

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Provozování moderní víceúčelové haly v Ostravě
Operation of Modern Multi - Purpose Hall in Ostrava

Student: Michal Holuša

Vedoucí diplomové práce: Mgr. Miloš Kosík, Ph.D.

Ostrava 2012

Zadání diplomové práce

Student:

Bc. Michal Holuša

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208T101 Sportovní management

Téma:

Provozování moderní víceúčelové haly v Ostravě
Operation of Modern Multi-Purpose Hall in Ostrava

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretické vymezení pojmů, metody výzkumu
 3. Provozování moderní víceúčelové haly v Ostravě
 4. Doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- KOLÁŘ, Pavel a Monika VESELÁ. *Ekonomie a ekonomika* 2. vyd. Praha: ASPI, 2006, 324 s. ISBN 80-7357-218-4.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu – vybrané kapitoly*. VŠE Praha: Oeconomica, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Miloš Kosík, Ph.D.**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 27.04.2012

Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Provozování moderní víceúčelové haly v Ostravě vypracoval samostatně za použití uvedených materiálů a dle pokynů vedoucího práce. Přílohu č.1 danou mi k dispozici jsem samostatně vložil.

V Ostravě dne 27.4.2012

.....

Michal Holuša

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu práce Mgr. Miloši Kosíkovi, Ph.D., za odbornou pomoc a vstřícný přístup při vedení diplomové práce.

V Ostravě dne 27. 4. 2012

.....

Michal Holuša

OBSAH

1 ÚVOD.....	4
2 TEORETICKÉ VYMEZENÍ POJMŮ, METODY VÝZKUMU.....	6
2.1 Definice sportu.....	6
2.2 Typologie sportovních organizací.....	7
2.2.1 Občanské sdružení.....	8
2.2.2 Společnost s ručením omezeným.....	13
2.2.3 Akciová společnost.....	14
2.2.4 Komanditní společnost.....	17
2.2.5 Veřejná obchodní společnost.....	18
2.3 Sportovní management.....	21
2.4 Ekonomika a politika sportu v ČR.....	21
2.5 Financování sportu.....	24
2.5.1 Finanční zdroje sportu v ČR.....	24
2.5.2 Finanční zdroje z veřejných rozpočtů.....	25
2.5.3 Finanční zdroje plynoucí ze soukromých zdrojů.....	28
2.6 Metody výzkumu.....	29
2.6.1 SWOT analýza.....	29
2.6.2 Rozhovor.....	31
2.6.3 Práce s dokumenty.....	32
3 PROVOZOVÁNÍ MODERNÍ VÍCEÚČELOVÉ HALY V OSTRAVĚ.....	33
3.1 Město Ostrava.....	33
3.2 Sportovní společnost Vítkovce Aréna.....	36
3.3 Výsledek hospodaření společnosti Vítkovice Aréna, a.s.....	38
3.4 ČEZ Aréna.....	42
4 DOPORUČENÍ.....	53
5 ZÁVĚR.....	57
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	58
SEZNAM ZKRATEK.....	61
PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE	
SEZNAM PŘÍLOH	
PŘÍLOHY	

1. Úvod

Trendem dnešní společnosti je bezpochyby sport. Kvalita a délka života, úroveň zdraví, stupeň pracovní výkonnosti a míra osobní spokojenosti každého jednotlivce jsou ve vyspělých zemích stále více závislé na tom, jak úspěšně se společnosti daří rozvíjet zdravý způsob života, a k tomu tělovýchova a sport nepochybně patří, neboť kompenzuje působení negativních civilizačních faktorů. Vzhledem ke stálému snižování přirozené fyzické zátěže u všech věkových skupin občanů je funkce tělovýchovy a sportu v jejich životě nezastupitelná. Sport je kolem nás a naší součástí, ať jej provozujeme aktivně nebo jako fanoušek či divák. Přizpůsobuje se dnešním potřebám, aby oslovil větší spektrum lidí, jak aktivních, tak pasivních a v neposlední řadě i hendikepovaných. V dnešní době jsou velmi oblíbené rekreační sporty. Lidé je provozují ve svém volném čase pro zlepšení kondice a zesílení imunity.

Vytvářet podmínky pro zapojení lidí do sportovních či kulturních činností je jednou z nejdůležitějších záležitostí nejen zástupců měst a obcí, ale na celorepublikové úrovni zejména vlády a státu. Samotní komunální politici a s nimi spojené orgány by měly svým občanům zajistit kvalitní, dobře dostupné a bezpečné provozování sportovních i kulturních akcí co nejbližše jejich bydlišti. Důležitou součástí strategického plánu města či obce má být koncepce pro rozvoj tělesné výchovy a sportu, která ovšem v praxi často chybí. Většinou jsou koncepce sportu nedostatečné a v některých městech ani neexistují. Město Ostrava sice má koncepci kultury, ale koncepci sportu postrádá. Účelem koncepce by se měla stát modernizace, výstavba, provoz, rekonstrukce, údržba a financování sportovních zařízení spadající do kompetence orgánů státní správy. Sportoviště, multifunkční haly i jiná zařízení by měly plnit svůj účel, kterým je hojná návštěvnost a užitek pro obyvatelstvo. Převážná část obyvatel přichází do kontaktu se sportem nepravidelně či zprostředkovaně prostřednictvím diváckých aktivit, proto je důležité, aby sport obohacoval nejen děti, ale široké spektrum obyvatelstva, jelikož tím může docházet k pozitivnímu dopadu na způsob života lidí v oblasti sociální.

Pro svou diplomovou práci jsem si zvolil téma provozování moderní víceúčelové haly v Ostravě. Toto téma jsem si vybral proto, protože se zajímám o sportovní dění a se sportem jsem spjat od svých dětských let. Zajímalo mě, jak je náročné provozování moderní

víceúčelové haly financováno, jaký je přístup reklamních partnerů, jaké jsou možnosti společenských a kulturních akcí a jaké sporty se zde provozují. Další důvod byl ten, že Ostrava je město, které je mému srdci blízké a kde jsem strávil mnoho sportovních let, i proto se mi snadněji zjišťovaly potřebné informace.

Diplomová práce je strukturována do 5 kapitol, kde první kapitolou je úvod a poslední tvoří závěr. V teoretické části, jsou vymezeny klíčové pojmy, metody a techniky výzkumu, které jsem využil při zpracování diplomové práce. Dále jsem je v teoretické části věnoval typologii sportovních organizací, sportovnímu managementu, ekonomice a politice sportu v ČR i možnostem financování v oblasti sportu. Praktická část diplomové práce je zaměřena na jednu z největších organizací poskytující sportovně kulturní vyžití pro občany města Ostravy i širokého okolí. Jedná se o společnost Vítkovice Aréna, a.s., konkrétně o jeden z jejich subjektů poskytující široké spektrum sportovního a kulturního vyžití - ČEZ Arénu. Zde rozebírám konkrétní období od roku 2004 – 2010 z hlediska hospodaření, zejména náklady, výnosy a celkový rozpočet. Kapitola se také zabývá celkovým provozem zahrnující personální obsazení, pronájmy, reklamní partnery, uskutečněné kulturní i sportovní akce v letech 2004 – 2012 a SWOT analýzu. V následující kapitole jsem zhodnotil výsledky výzkumného šetření a navrhnul možnosti řešení, diplomová práce je zakončena závěrem.

Cílem diplomové práce je zmapovat provozování moderní víceúčelové sportovní haly. Mezi vedlejší cíl, který úzce souvisí s cílem hlavním je komparace výsledků hospodaření za sledované období.

V diplomové práci jsou pro naplnění cíle ověřovány dvě hypotézy. První hypotéza ověřuje, zda ČEZ Aréna vykazuje ve výsledku hospodaření za sledované období, pouze ziskovost a že si ČEZ Aréna dokáže pokrýt plně své provozní i investiční náklady. Druhá hypotéza vychází z předpokladu, že provozní dotace ze SMO je přerozdělena v odpovídajících procentuálních částech mezi všechny čtyři její objekty. S tím výsledkem, že více než 50 % z této provozní dotace bude přiděleno na provoz ČEZ Arény. Hypotézy budou ověřeny metodami komparativní analýzy, analýzy dokumentu a časových řad, dedukcí a indukci. Při zpracování diplomové práce jsem vycházel ze základní odborné literatury, také jsem využil dokumenty přístupné na internetových stránkách a v neposlední řadě jsem vycházel z výročních zpráv, které mi poskytli představitelé společnosti.

2. Teoretické vymezení pojmů, metody výzkumu

2.1 Definice sportu

Původ slova sport je odvozen z francouzského desport nebo anglického disport. Základním kořenem je latinské slovo Deportare, což znamená bavit se. Základním hlediskem sportu jsou jednotlivá sportovní odvětví, která se člení pomocí specifických hledisek.

Pojem sport je obecně velice známý, ale žádná všeobecná definice neexistuje. Ze všech definic vyplývá jeden společný názor, že se jedná o volnočasovou fyzickou aktivitu, která je prováděna v rámci životního stylu a v nejvyšší podobě prováděná jako profese. Je to určitá specifická činnost soutěžního charakteru, která se provádí v rámci specifických pravidel. V současné době je pod pojmem sport označována pohybová aktivita provozovaná podle určitých pravidel a zvyklostí, jejíž výsledky jsou měřitelné či porovnatelné s jinými provozovateli téhož sportovního odvětví. V právním řádu byl sport zaveden v zákoně č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu. Tento zákon prezentuje pojem sport jako veškeré formy tělesné činnosti, které si prostřednictvím organizované i neorganizované účasti kladou za cíl harmonický rozvoj tělesné i psychické kondice, upevňování zdraví a dosahování sportovních výkonů v soutěžích na všech úrovních. [22]

Existují různé druhy definic sportu, kdy např. dle V. Fialy (1961) je sport „*pohybovou hrou, zábavou původně rekreačního charakteru provozovanou na čerstvém vzduchu za účelem zdravotním, výchovným, soutěžním, závodním*“.

Podle B. Choutkové (1995) je sport „*spontánní zájmovou činností, která poskytuje radost a osvěžení, je významným zdrojem tělesného a duševního rozvoje jedince a jeho seberealizace, a současně je významným prostředkem zdravotní a sociální prevence*“.

S. Titl (1963) chápe sport jako „*formu tělesné výchovy, jejímiž specifickými rysy jsou snaha pro dosažení maximálního výkonu, specializace, soutěžení, závodění a trénink*“.

Evropská charta sportu obsahuje definici sportu, která prosazuje základní koncepci sportu, jeho přístupnost všem bez rozdílu. V intencích Evropské charty sportu se sportem rozumí: „*všechny formy tělesné činnosti, které, ať již prostřednictvím organizované účasti či nikoliv, si kladou za cíl projevení či zdokonalení tělesné i psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních*“. [7]

2.2 Typologie sportovních organizací

Většina sportovních organizací působících v České republice v oblasti masového, výkonnostního a vrcholového sportu používá právní formu občanského sdružení. Vedle těchto sportovních organizací s právní formou občanského sdružení, působí ve sportu i řada dalších subjektů s různou právní formou, ať už to jsou společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti, příspěvkové organizace zřízené státem a obcemi, atd.

Každá sportovní organizace si vytváří svou vlastní organizační strukturu. Za dlouhá desetiletí se v České republice ustálilo poměrně funkční schéma, které se s určitými obměnami praktikuje téměř ve všech sportovních organizacích. Prvořadě samozřejmě je, o jaký typ sportovní organizace se jedná. Zda jde o sportovní klub účastnící se nejvyšší celorepublikové soutěže nebo o celostátní asociaci, či malou venkovskou organizaci. [7]

Organizování a organizační struktura ve sportovních klubech musí vytvářet vhodné prostředí a musí taktéž směřovat k naplňování cílů organizace. V České republice nejsou mezi sportovními organizacemi v cílech velké rozdíly.

Stanovené cíle: sportovní
ekonomické

Sportovní cíle se týkají zviditelnění sportu nebo sportů, které organizace provozuje. Klade se důraz na úspěchy, návštěvnost a popularitu družstev i jednotlivců.

Ekonomické cíle se zabývají vytvářením finančních zdrojů, které by mohly zajistit plnění sportovních cílů, vytvářet optimální podmínky v organizaci včetně materiálového zabezpečení. Neziskové organizace jsou jednoznačně vázány na sponzory. Ve sportovních klubech na bázi obchodní společnosti je strategie podmíněna výsledky podnikatelské činnosti. [5]

Sportovní organizace lze podle právní subjektivity členit na:

- občanská sdružení,
- nadace a nadační fondy,
- rozpočtové nebo příspěvkové organizace zřízené ústředním orgánem státní správy,
- organizace s mezinárodním prvkem (mezinárodní sportovní federace, které mohou mít na území České republiky sídlo, nebo zde působí prostřednictvím své organizační složky),

- zájmová sdružení právnických osob,
- obchodní společnosti a družstva,
- obecně prospěšné společnosti. [15]

2.2.1 Občanské sdružení

Převážná část sportovních organizací v České republice má právní formu občanského sdružení. Jejich činnost je upravena zákonem č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů – působící v oblasti sportu.

Občanské sdružení:

- právnická osoba typu spolku,
- organizační struktura se odvíjí od základního dokumentu – stanov,
- orgány klubu:
 - valná hromada,
 - prezident (předseda),
 - výbor klubu,
 - dozorčí rada klubu.

Valná hromada je základním shromážděním, od kterého se odvíjí řízení sportovní organizace. Jedná se o shromáždění členů nebo delegátů, kteří účasti na valné hromadě realizují své právo na účast na řízení sportovní organizace a na rozhodování o záležitostech sportovní organizace. Má-li valná hromada proběhnout regulérně a splnit svůj účel, pak je zapotřebí respektovat několik procedurálních zásad.

První procedurální zásadou je zásada řádného svolávání valné hromady. Svolavatel valné hromady musí mít k tomuto úkonu kompetenci, vyplývající z textu stanov sportovní organizace. Pokud stavy rovněž určují způsob, jakým má být valná hromada svolána, potom je svolavatel povinen tento způsob dodržet. Ke svolání valné hromady může dojít na základě termínu odvozeného z textu (v případě výroční valné hromady) a dále na základě splnění podmínek daných stanovami (v případě mimořádné valné hromady). Podmínkou požadovanou pro svolání valné hromady může být například žádost kontrolního orgánu sportovní organizace či petice ze strany vymezeného minimálního počtu členů. Je vhodné,

pokud stanovy určují minimální lhůtu, která musí uplynout mezi splněním podmínek pro svolání mimořádné valné hromady a termínem této mimořádné valné hromady. [28]

Valná hromada:

- projednává zprávu o činnosti a hospodaření klubu, stavu majetku, právech a závazcích,
- projednává zprávu dozorčí rady,
- projednává rozpočet pro následující období,
- schvaluje podmínky členství,
- stanovuje klubové příspěvky,
- volí členy výboru.

Prezident (předseda):

- svolává řádnou i mimořádnou valnou hromadu,
- řídí zasedání výboru klubu (alespoň 1krát měsíčně),
- uzavírá a sjednává písemně právní úkony jménem klubu,
- uzavírá pracovně právní vztahy.

Výbor klubu:

- projednává to, co není svěřeno valné hromadě,
- projednává svěřené věci,
- projednává to, co je uvedeno ve stanovách.

Dozorčí rada:

- kontroluje účetní a finanční operace, stav hospodaření s penězi, právy a majetkem,
- podává zprávy výboru klubu a valné hromadě,
- předkládá návrhy v případě nedostatků.

Pro založení sportovního klubu s právní formou občanského sdružení je zapotřebí:

1. Ustavit výkonný výbor, který:

- musí mít 3 osoby, 1 osoba starší 18ti let,

- připravuje návrh stanov valné hromadě (výroční členská schůze, konference, výroční balík...),
- musí splňovat povinnosti ve stanovách a to zejména:
 - přesný název klubu,
 - sídlo,
 - posílání klubu (stručně – široce), např. Provozování cyklistiky ve všech jejích disciplínách, na všech věkových a výkonnostních úrovních, třídách...,
 - nabývání a pozbývání členství,
 - práva a povinnosti členů,
 - určení orgánů klubu – výroční schůze (co se jí předkládá, co posuzuje, schvaluje, jak často se volí řídicí orgán klubu),
 - otázky majetku, jeho správy a hospodaření s ním,
 - osoba vystupující navenek za klub, omezení dvojí podpis.

2. Ustanovit schůzi, zvolit výbor.

3. Zpracovat zápis z ustavujícího jednání klubu:

- prověřit osoby vedením,
- zařadit do stanov výčet funkcí.

4. Registrovat stanovy klubu na Ministerstvu Vnitra České republiky a zejména:

- 2krát text stanov, zápis z ustavující schůze klubu ověřené podpisy, krátký průvodní dopis,
- veškeré potřebné informace dodat na Ministerstvo Vnitra České republiky, konkrétně na odbor všeobecné správy, oddělení volební a sdružování,
- zaregistrovat se do 10ti dnů od doručení návrhu (Ministerstvo Vnitra přiděluje IČO).

5. Registrovat se u finančního úřadu v místě podle sídla klubu.

6. Zřídit bankovní účet (nepovinné).

7. Začlenit klub na příslušný sportovní svaz a:

- pořídit kopie stanov a dokladů o registraci, IČO,
- vyžádat tiskopis pro registraci klubu, tiskopisy pro vydání licencí pro členy klubu,
- vyplnit formuláře, zaplatit poplatky, přiložit označené fotografie.

8. Čekat na vyřízení licencí, přihlásit se do soutěže.

9. Provozovat činnost, účastnit se soutěží, hrát.

Pro bezproblémový chod organizace by stanovy měly:

1. obsahovat povinnosti sportovní organizace, hájit práva svých členů či sdružených oddílů stejně jako povinnost dohlížet na dodržování povinností,

2. a) precizně rozlišovat mezi nejvyšším orgánem sportovní organizace (valná hromada, výroční schůze...) a statutárním orgánem (předseda klubu, výkonný výbor...) a kontrolním orgánem (dozorčí rada, kontrolní a revizní komise),

b) v případě valných hromad či výročních schůzí je potřeba rozlišovat mezi řádnou a mimořádnou a precizně definovat usnášení schopnost. U všech orgánů je nutno definovat kompetence. U kolektivních statutárních a kontrolních orgánů definovat způsob jejich ustavení, např. volbou či jmenováním,

3. stanovy by měly obsahovat základní úpravu jednání (jednací řád) orgánů klubu anebo alespoň delegovat pravomoc k vydání jednacího řádu na orgány klubu,

4. upravovat práva a povinnosti členů, způsoby nabývání a pozbývání členství, případně podmínky členství,

5. vymezovat vztah rozpočtu a finančního účetnictví,

6. způsob určení a výběru členských příspěvků,

7. obsahovat ustanovení upravující způsob vydávání a závaznost vnitřních předpisů,

8. specifikovat podmínky, z nichž občanské sdružení zaniká,

9. podmínky za nichž vznikají a fungují organizační jednotky, zejména kdo a v jakém rozsahu může jménem organizační jednotky jednat a vymezení vztahu mezi organizační jednotkou a sportovní organizací,

10. kvůli daňovým předpisům je nutné přesně specifikovat cíle a poslání organizace (zákon o dani z příjmu, zákon o dani dědické, darovací a z převodu nemovitostí). [15]

2.2.2 Společnost s ručením omezeným

Podle paragrafu 105 je společností s ručením omezeným společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti, dokud nebylo zapsáno splacení vkladů do obchodního rejstříku.

Společnost s ručením omezeným může být založena jednou osobou. Společnost s ručením omezeným s jediným společníkem nemůže být jediným zakladatelem nebo jediným společníkem jiné společnosti s ručením omezeným. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem nejvýše tří společností s ručením omezeným. Společnost může mít nejvíce padesát společníků.

Paragraf 106 určuje, že: společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Zápisem splacení všech vkladů do obchodního rejstříku ručení zaniká. Zaplacením kterémukoliv z věřitelů ručení nezaniká ani se nesnižuje jeho rozsah. Plnění za společnost poskytnuté z důvodu ručení se započítává na splacení vkladu toho společníka, který plnění věřiteli poskytl, a není-li to možné, může společník požadovat náhradu od společnosti. Nemůže-li dosáhnout této náhrady, může požadovat náhradu od společníka, jehož vklad nebyl splacen, jinak od každého ze společníků v rozsahu jeho účasti na základním kapitálu společnosti.

Označení společnosti: "společnost s ručením omezeným", postačí však zkratka "spol. s r. o." nebo "s. r. o.". Výše základního kapitálu společnosti musí činit alespoň 200 000 Kč a výše vkladu společníka musí činit alespoň 20 000 Kč. Na základním kapitálu společnosti se může každý společník účastnit pouze jedním vkladem. Výše vkladu může být pro jednotlivé společníky stanovena rozdílně, musí však být dělitelná na celé tisíce. Celková výše vkladů musí souhlasit s výší základního kapitálu společnosti.

Mají-li být poskytnuty nepeněžitě vklady na splacení vkladu, musí být ve společenské smlouvě nebo v písemném prohlášení o zvýšení vkladu nebo v prohlášení o převzetí vkladu uveden předmět nepeněžitého vkladu a částka, kterou se započítává na vklad společníka. [28]

Společenská smlouva musí obsahovat alespoň:

- firmu a sídlo společnosti,

- určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,
- předmět podnikání (činnosti),
- výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splacení vkladu,
- jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
- jména a bydliště členů první dozorčí rady, pokud se zřizuje,
- určení správce vkladu,
- jiné údaje, které vyžaduje tento zákon.

Společenská smlouva může určit, že společnost vydá stanovy, které upraví vnitřní organizaci společnosti a podrobněji některé záležitosti obsažené ve společenské smlouvě.

Před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku musí být splaceno celé emisní ážio a na každý peněžitý vklad musí být splaceno nejméně 30 %. Celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí však činit alespoň 100 000 Kč.

Je-li společnost založena jedním zakladatelem, může být zapsána do obchodního rejstříku, jen když je v plné výši splacen její základní kapitál. Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku podepisují všichni jednatele.

Orgány společnosti: Valná hromada - je nejvyšším orgánem společnosti. Do její působnosti patří:

- schválení jednání učiněných jménem společnosti před jejím vznikem,
- schvalování řádné, mimořádné a konsolidované a v případech stanovených zákonem i mezitímní účetní závěrky, rozhodování o rozdělení zisku nebo jiných vlastních zdrojů a o úhradě ztrát,
- schvalování stanov a jejich změn,
- rozhodování o změně obsahu společenské smlouvy, nedochází-li k němu na základě jiných právních skutečností

- rozhodování o zvýšení či snížení základního kapitálu nebo o připuštění nepeněžitého vkladu či o možnosti započtení peněžité pohledávky vůči společnosti proti pohledávce na splacení vkladu,
- jmenování, odvolání a odměňování jednatelů,
- jmenování, odvolání a odměňování členů dozorčí rady,
- vyloučení společníka,
- jmenování, odvolání a odměňování likvidátora a rozhodování o zrušení společnosti s likvidací, jestliže to společenská smlouva připouští,
- schvalování smluv,
- rozhodování o fúzi, převodu jmění na společníka, rozdělení a změně právní formy,
- schválení ovládací smlouvy, smlouvy o převodu zisku a smlouvy o tichém společenství a jejich změn,
- schválení smlouvy o výkonu funkce,
- schválení poskytnutí finanční asistence,
- další otázky, které do působnosti valné hromady svěřuje zákon nebo společenská smlouva.

Neurčí-li společenská smlouva jinak, uděluje a odvolává valná hromada prokuru. Valná hromada si může vyhradit rozhodování věcí, které jinak náleží do působnosti jiných orgánů společnosti. Společník se zúčastňuje jednání valné hromady osobně anebo v zastoupení zmocněncem na základě písemné plné moci. Valná hromada je schopná usnášení, jsou-li přítomni společníci, kteří mají alespoň polovinu všech hlasů, nevyžaduje-li společenská smlouva vyšší počet hlasů. Každý společník má jeden hlas na každých 1 000 Kč svého vkladu, neurčuje-li společenská smlouva jiný počet hlasů. Valná hromada rozhoduje alespoň prostou většinou hlasů přítomných společníků, nevyžaduje-li zákon nebo společenská smlouva vyšší počet hlasů. [28]

2.2.3 Akciová společnost

Akciovou společností je společnost, jejíž kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem.

Akcionář neručí za závazky společnosti. Označení společnosti: "akciová společnost" nebo zkratku "akc. spol." nebo zkratku "a. s.".

Založení a vznik společnosti: Společnost může být založena jedním zakladatelem, je-li zakladatel právnickou osobou, jinak dvěma nebo více zakladateli. Soustředění akcií v rukou jedné osoby nezakládá neplatnost společnosti ani není důvodem pro zrušení společnosti soudem.

Zakládají-li společnost dva nebo více zakladatelů, uzavřou zakladatelskou smlouvu. Jediný zakladatel zakládá společnost zakladatelskou listinou. Návrh na zápis do obchodního rejstříku podává představenstvo a podepisují ho všichni členové představenstva.

Základní kapitál společnosti založené s veřejnou nabídkou akcií musí činit alespoň 20 000 000 Kč, nestanoví-li zvláštní právní předpis vyšší částku. Základní kapitál společnosti založené bez veřejné nabídky akcií musí činit alespoň 2 000 000 Kč. Jestliže zvyšuje společnost, jejíž základní kapitál je nižší než 20 000 000 Kč, základní kapitál veřejnou nabídkou, musí jej zvýšit nejméně na 20 000 000 Kč.

Zakladatelská smlouva: 1) zakladatelská smlouva nebo zakladatelská listina musí obsahovat:

- firmu, sídlo a předmět podnikání (činnosti),
- navrhovaný základní kapitál,
- počet akcií a jejich jmenovitou hodnotu, podobu, v níž budou akcie vydány, jakož i určení, zda akcie budou znít na jméno nebo na majitele, popřípadě kolik akcií bude znít na jméno a kolik na majitele; mají-li být vydány akcie různých druhů, jejich název a popis práv s nimi spojených, popřípadě údaj o omezení převoditelnosti akcií na jméno,
- kolik akcií který zakladatel upisuje, za jaký emisní kurs, způsob a lhůtu pro splacení emisního kursu a jakým vkladem bude emisní kurs splacen,
- splácí-li se emisní kurs akcií nepeněžitými vklady, i určení předmětu nepeněžitého vkladu a způsobu jeho splacení, počet, jmenovitou hodnotu, podobu, formu a druh akcií, jež se vydají za tento nepeněžitý vklad,
- alespoň přibližnou výši nákladů, které v souvislosti se založením společnosti vzniknou,
- určení správce vkladu,

- návrh stanov.

2) Má-li být společnost založena na základě veřejné nabídky akcií, je podmínkou platného založení společnosti schválení prospektu cenného papíru Českou národní bankou. Veřejná nabídka akcií musí obsahovat kromě údajů uvedených v části jedna též:

- místo a dobu upisování akcií, která nesmí být kratší než dva týdny,
- postup při upisování akcií, zejména zda účinnost upisování akcií při dosažení nebo překročení navrhované výše základního kapitálu bude posuzována podle toho, kdy k upsání akcií došlo, popřípadě zda bude možno krátit jednotlivým upisovatelům, kteří upíší akcie ve stejné době, počet upsaných akcií podle poměru jmenovitých hodnot jimi upsaných akcií,
- připouští-li zakladatelé upisování akcií převyšujících navrhovaný základní kapitál, postup při takovém upsání,
- určení, že zájemci mohou splácet emisní kurs akcie pouze peněžitými vklady,
- místo, dobu, popřípadě účet u banky nebo spořitelního a úvěrního družstva pro splacení emisního kursu,
- emisní kurs upisovaných akcií nebo způsob jeho určení; emisní kurs nebo způsob jeho určení musí být pro všechny upisovatele stejný, nestanoví-li zákon jinak,
- způsob svolání ustavující valné hromady a místo jejího konání,
- způsob tvoření rezervního fondu,
- podmínky výkonu hlasovacího práva.

Založení společnosti:

- na základě veřejné nabídky akcií,
- bez veřejné nabídky akcií.

Orgány společnosti:

- valná hromada,
- představenstvo,
- dozorčí rada.

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Akcionář se zúčastňuje valné hromady osobně nebo v zastoupení. Představenstvo je statutárním orgánem, jenž řídí činnost společnosti a jedná jejím jménem. Představenstvo rozhoduje o všech záležitostech společnosti, pokud nejsou tímto zákonem nebo stanovami vyhrazeny do působnosti valné hromady nebo dozorčí rady. Nevyplyvá-li ze stanov něco jiného, za představenstvo jedná navenek jménem společnosti každý člen představenstva. Členové představenstva, kteří zavazují společnost, a způsob, kterým tak činí, se zapisují do obchodního rejstříku. Dozorčí rada dohlíží na výkon působnosti představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti společnosti. [28]

2.2.4 Komanditní společnost

Komanditní společnost je společnost, v níž jeden nebo více společníků ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku (komanditisté) a jeden nebo více společníků celým svým majetkem (komplementáři).

Komplementářem může být jen osoba, která splňuje všeobecné podmínky provozování živnosti podle zvláštního právního předpisu a u níž není dána překážka provozování živnosti stanovená zvláštním právním předpisem bez ohledu na předmět podnikání společnosti. Je-li komplementářem právnická osoba, vykonává práva a povinnosti spojené s účastí v komanditní společnosti její statutární orgán, popřípadě jím pověřený zástupce, který splňuje podmínky podle předchozího odstavce.

Pokud dále není stanoveno jinak, použijí se na komanditní společnost přiměřeně ustanovení tohoto zákona o veřejné obchodní společnosti a na právní postavení komanditistů ustanovení o společnosti s ručením omezeným.

Společenská smlouva musí obsahovat:

- firmu a sídlo společnosti,
- určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,
- předmět podnikání,
- určení, kteří ze společníků jsou komplementáři a kteří komanditisté,
- výši vkladu každého komanditisty.

Označení společnosti: "komanditní společnost", postačí však zkratka "kom. spol." nebo "k. s.". Obsahuje-li firma společnosti jméno komanditisty, ručí tento komanditista za závazky společnosti jako komplementář. Návrh na zápis komanditní společnosti do obchodního rejstříku podepisují všichni společníci a přikládá se k němu společenská smlouva.

K obchodnímu vedení společnosti jsou oprávněni pouze komplementáři. V ostatních záležitostech rozhodují komplementáři společně s komanditisty většinou hlasů, pokud společenská smlouva nestanoví jinak. Při hlasování má každý společník jeden hlas, nestanoví-li společenská smlouva jiný počet hlasů. Ke změně společenské smlouvy je zapotřebí souhlasu všech společníků, nestanoví-li tento zákon jinak. K uzavření smluv se vyžaduje souhlas většiny komplementářů spolu se souhlasem většiny komanditistů. Komanditista je povinen vložit do základního kapitálu společnosti vklad ve výši určené společenskou smlouvou, minimálně však 5 000 Kč. [28]

2.2.5 Veřejná obchodní společnost

Veřejnou obchodní společností je společnost, ve které alespoň dvě osoby podnikají pod společnou firmou a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem.

Společníkem veřejné obchodní společnosti může být jen fyzická osoba, která splňuje všeobecné podmínky provozování živnosti podle zvláštního právního předpisu a u níž není dána překážka provozování živnosti stanovená zvláštním právním předpisem, bez ohledu na předmět podnikání společnosti. Je-li společníkem právnická osoba, vykonává práva a povinnosti spojená s účastí ve společnosti její statutární orgán, popřípadě jím pověřený zástupce, který splňuje podmínky podle předchozího odstavce.

Označení společnosti: "veřejná obchodní společnost", jež může být nahrazeno zkratkou "veř. obch. spol." nebo "v. o. s.". Obsahuje-li firma jméno alespoň jednoho ze společníků, postačí dodatek "a spol.".

Společenská smlouva musí obsahovat:

- firmu a sídlo společnosti,
- určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,

- předmět podnikání společnosti.

Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku podepisují všichni společníci a přikládá se k němu společenská smlouva. Práva a povinnosti společníků se řídí společenskou smlouvou. K její změně je třeba souhlasu všech společníků, nestanoví-li tento zákon jinak. Společenská smlouva může určit, že k její změně postačuje souhlas většiny společníků. K rozhodnutí o ostatních záležitostech je zapotřebí souhlasu všech společníků, nestanoví-li společenská smlouva nebo zákon, že postačí souhlas většiny společníků. Pokud je podle společenské smlouvy k rozhodnutí podle předchozích odstavců dostačující souhlas většiny společníků, má každý ze společníků jeden hlas. Společenská smlouva může stanovit jiný počet hlasů. [28]

Z těchto čtyř obchodních společností jsou veřejná obchodní společnost a komanditní společnost neobvyklé na sportovní půdě méně časté a to sebou nese nezvyk z pohledů obchodních partnerů. Může se doplnit o nedůvěryhodnost spojenou z nezvykem v oblasti sportu na tyto formy podnikání. Další překážkou může být nesnadná cesta k získávání cizích zdrojů. Investoři a potencionální partneři nebudou vynakládat své finanční zdroje, jelikož těmto právníkům formám podnikání obecně nedůvěřují.

2.3 Sportovní management

Sportovní management pojednává o způsobu řízení tělovýchovných a sportovních svazů, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které mají alespoň zčásti podnikatelský charakter. Dále pojednává o způsobu řízení výroby sportovního zboží či provozování placených sportovních služeb. Vznik pojmu „sportovní management“ si vynutila samotná sportovní praxe za účelem efektivního využívání finančních prostředků, které do sportu plynou. V praxi se vedle pojmu „sportovní management“ užívá také pojem „management sportu“ nebo „management tělesné výchovy a sportu“. [7]

Sportovní management se dělí na dvě základní oblasti a to na: sport a management.

Komponent managementu nezahrnuje pouze řídicí manažerské funkce, jako plánování, organizování, vedení lidí či kontrolu, ale oblasti jako jsou účetnictví, právo, komerce, finance, marketing a ekonomie. Na druhé straně komponent sportu zahrnuje oblasti diváctví a oblasti služeb ve sportu. [7]

Sportovním manažerem podle E. Čáslavové ([3], str. 25) je:

- manažer na úrovni vedení sportovní činnosti,
- manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku,
- manažeři v podnikatelském sektoru.

„Manažer na úrovni vedení sportovní činnosti, což je vedoucí sportovních družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích, specialista vyškolený pro sportovní akce, specialista pro uplatnění sportu ve volném čase lidí, specialista pro zdravotně handicapované lidi.

Manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku, který je členem výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretář svazu, vedoucí sportovních středisek.

Manažeři v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb, vedoucí fitness, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovníci reklamních a marketingových agentur“. [3]

Podle J.B. Parkse ([9], str. 8) „jsou pro sportovní management charakteristické tři jedinečné aspekty, které odlišují sportovní management od jiného řízení v podnikání: sportovní marketing, podnikání ve sportu, zaměstnání v průmyslu, který vyrábí sportovní zboží“. [9]

2.4 Ekonomika a politika sportu v ČR

Proces formování tržního hospodářství v ČR se promítá do všech oblastí našeho života, tělesnou výchovu a sport nevyjímaje. Také v této sféře vystupuje stále více do popředí vliv sportu a jeho vzájemné vazby s ekonomikou.

Tělesná výchova a sport z makroekonomického přístupu

Makroekonomie definuje, bez ohledu na různé teoreticko-ekonomické školy, dvě hlavní ekonomické sféry - veřejnou a soukromou. Teoretické ekonomické školy současné doby lze pro zjednodušení zúžit na školu neoliberální a školu neokeynesiánskou. Liberálové prosazují menší roli státu v ekonomice a individuální svobodu a zodpovědnost. Keynesiánci naopak poukazují na tržní selhání a tudíž nutný zásah státu do ekonomiky a silný veřejný sektor. Základem liberálního pohledu je, že vzdělání i sport je individuální investicí, kterou mohou jednotlivci směřovat na trhu a tudíž si ji musí hradit sami. Toto vidění světa má četné trhliny, počínaje tržními selháními a konče sociálními aspekty. Ve vztahu ke sportu je to vidění optikou velkých, sponzorský finančně zajištěných sportů, jako je například v našich podmínkách fotbal, hokej nebo tenis. Sport je však mnohem více než velké profesionální kluby. Je to také sport pro všechny, rekreační a amatérsky organizovaný sport. Ve většině ekonomicky vyspělých států je základní sportovní vzdělání, příprava talentů, vytváření materiálních podmínek pro sport považováno za statek veřejný. [19]

Pro svoje celospolečensky uznávané vlivy je tělesná kultura ve všech svých složkách hmotně podporována. Tato podpora bezprostředně ovlivňuje jak stranu agregátní poptávky, tak i agregátní nabídky produktů tělesné kultury. Agregátní poptávka je přímo ovlivňována různými formami pobídek, směřující přímo na spotřebitele statků tělesné kultury, jako jsou příspěvky zaměstnavatele na plavání, wellness nebo poskytování těchto služeb zcela bezplatně pro klienty zdravotních pojišťoven. Na straně agregátní nabídky produktů a služeb tělesné kultury dochází k podstatnějším posunům křivky doprava na základě různých podpor, dotací a grantů směřovaných převážně neziskovým nestátním organizacím. [14]

Tělesná výchova a sport z mikroekonomického přístupu

Další postup teoretických tezí se posouvá k mikroekonomickému pojetí. Finanční participace státu, firmy a domácnosti na sportovních aktivitách jakožto i míra komercializace je různá a bohužel objektivně těžko podchycená, protože se u různých subjektů mění v čase

i v prostoru. Volné sportovní aktivity jsou charakterizovány tím, že finanční vstupy jsou pokryty výhradně penězi domácností, pokud jsou vůbec potřeba. Jako příklad poslouží pěší turistika, jogging, plavání v otevřených vodních plochách a podobně. Veřejné subjekty typu bezplatného školství a veřejných zařízení mají jako hlavní znak to, že jejich zřízení a provoz je financováno z veřejných rozpočtů. Zde nelze opomenout tu skutečnost, že na konkrétní aktivitě se stejně podílí domácnost, například formou nákupu náčiní a pomůcek.

Smíšenou formou, kterou je financována převážná část sportovních aktivit, jsou různé typy neziskových organizací. Ty čerpají své zdroje v různém poměru z veřejných dotací nebo subvencí, mecenášských darů, vlastní hospodářskou činností, komerční činností i od domácností. Podnikatelské subjekty poskytují sportovní statky na čistě komerční bázi, tržní směnou svých produktů ať již jde o zboží, služby, zážitky, prožitky a podobně. [27]

Poptávka v oblasti sportu

Poptávka se netvoří až poté co je vybudována adekvátní infrastruktura sportu, ale je potřebné budovat takovou strukturu, jaká je požadována. Podnikatelské subjekty se musí přizpůsobovat požadavkům ze strany zákazníka. Poptávka vyplývá přímo ze společenských trendů, kdy každý konzument sleduje své vlastní cíle. Konzument nakupuje určité produkty sportu, protože má s nimi spojena určitá očekávání vlastního užitku.

Heinemann (1995) k těmto očekávaným užtkům počítá radost a požitek ve volném čase, zdraví a formování těla, prestiž, porozumění a sociální akceptaci, krásu, a tím vlastní atraktivitu i sebevědomí. [13]

Nabídka v oblasti sportu

Stranu nabídky především tvoří provozovatelé speciálních sportovních zařízení, školy, podniky a organizace, hotely, ubytovací zařízení, lázeňská zařízení a všichni ti, kteří nabízejí část nebo celý produkt sportu a rekreace různým klientům.

Produktem může být buď hmatatelná položka, což je sportoviště, rekreační prostor anebo nehmatatelná položka, za kterou se počítá atmosféra, kvalita, zážitek. [3]

Aktéři veřejné politiky v oblasti sportu na lokální a regionální úrovni

Úloha Kraje

Úkoly krajů ve své samostatné působnosti vytvářejí podmínky pro sport, zejména:

- zabezpečují rozvoj sportu pro všechny a přípravu sportovních talentů, včetně zdravotně postižených občanů,
- zajišťují výstavbu, rekonstrukce, udržování a provozování svých sportovních zařízení, zabezpečují finanční podporu sportu ze svého rozpočtu. [14]

V rámci kraje je sport organizačně zabezpečen krajským úřadem, magistráty jednotlivých statutárních měst a dalšími obecními úřady. Tyto úřady se dále dělí na odbory a oddělení. Záležitosti z oblasti sportu ve většině případu spadají do činnosti Odboru školství, mládeže a sportu, jehož součástí bývá oddělení zaměřené přímo na tělovýchovu a sport. Pokud odbor nebo oddělení zabezpečující sport zřízeny nejsou, zajišťuje tuto činnost ustanovená komise.

Úloha Obce

Úkoly obcí ve své samostatné působnosti vytvářejí podmínky pro sport, zejména:

- zabezpečují rozvoj sportu pro všechny a přípravu sportovních talentů, včetně zdravotně postižených občanů,
- zajišťují výstavbu, rekonstrukce, udržování a provozování svých sportovních zařízení a poskytují je pro sportovní činnost občanů,
- kontrolují účelné využívání svých sportovních zařízení, zabezpečují finanční podporu sportu ze svého rozpočtu. [29]

Sport by mohl být do budoucna významným nástrojem sbližování občanů s EU. Zejména v období krize může sport sloužit jako fenomén a jako takový má váhu zlata. Umožňuje jim vzájemně se poznávat. Na sport se lze dívat jako na společnou evropskou lidovou kulturu a jako na něco, co všechny evropské národy spojuje.

V posledních letech se výrazně změnil pohled na sport v jednotlivých zemích. Stejně tak jak se mění společnost, tak se odehrávají nejrůznější transformace (obsah sportu, organizační formy, institucionální zabezpečení) i na poli volného času a sportu. V další části jsou řešeny základní vztahy s významnými mezinárodními organizacemi a institucemi jako jsou Evropská unie a Rada Evropy. [10]

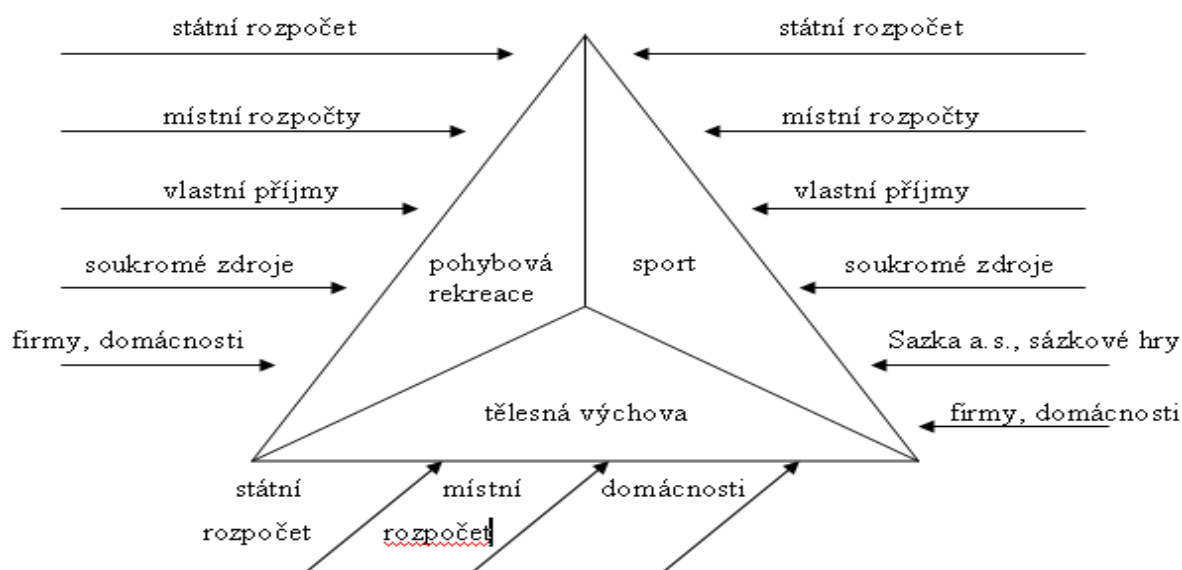
2.5 Financování sportu

Ze studií Rady Evropy vyplývá, že zhruba 2% celkových výdajů na spotřební zboží jsou vynakládány v souvislosti se sportovními aktivitami. Největší část tvoří přímé výdaje, například na členské příspěvky sportovních klubů, nájem na sportoviště, výdaje na sportovní zboží a výbavu. Zbytek prostředků je vynakládán na pasivní účast na sportu - vstupné, televizní poplatky, sázky při sportovních zápasech a jiné. Výdaje na sport rostou prakticky ve stejné míře jako hospodářský růst. Mezi další významné zdroje finančních toků patří soukromí sponzoři a státní instituce. Podíl soukromých financí na sportu je vyšší než podíl financí veřejných, protože je to v průměru 0,4% z HDP evropských zemí vynakládáno na sport. Na obrázku č. 2.1 je znázorněno více zdrojové financování. [10]

2.5.1 Finanční zdroje sportu v ČR

Finanční prostředky ve sportu je možné získávat z veřejných nebo soukromých zdrojů. Každá oblast těchto zdrojů má své ekonomické opodstatnění. Existují případy, kdy dochází k prolínání financování z obou zdrojových oblastí, často je v této souvislosti připomínáno více zdrojové financování sportu. [14]

Obrázek č. 2.1 Více zdrojové financování tělesné kultury



Zdroj: HOBZA, Vladimír a Jaroslav REKTOŘÍK. *Základy ekonomie sportu*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 52 s. ISBN 80-86929-04-3.

Mnohé složky tělesné kultury jsou výrazně podporovány dotacemi z veřejných rozpočtů, což neplatí u komerčně využívaných sportovních areálů, které čerpají finance především ze zdrojů soukromých.

2.5.2 Finanční zdroje z veřejných rozpočtů

1) **Státní rozpočet** je nejvyšším typem veřejného rozpočtu. Konkrétní stavba státního rozpočtu je upravena samostatným zákonem o státním rozpočtu.

Vztahy jakékoliv organizace, tedy i sportovní, mohou být dvojí povahy:

- vyplývající z nich příjmy do státního rozpočtu vzhledem ke sportovní organizaci:
 - daňové povinnosti sportovních organizací,
 - splátky návratných finančních výpomocí,
 - platby za používání státního majetku,
 - další splátky vyplývající ze zákona.
- vyplývající z nich výdaje státního rozpočtu vzhledem ke sportovním organizacím:
 - dotace občanským sdružením. [5]

2) Rozpočet kraje

V krajích jsou zřízeny jako orgán zastupitelstva výbory pro výchovu, vzdělávání a zaměstnanost, v jejichž kompetenci je mimo jiné poskytnout dotace v oblasti mládeže, tělovýchovy a sportu. O poskytnutí dotace rozhoduje rada kraje, která může poskytnout dotaci občanským sdružením do výše 200.000,- Kč u jednoho občanského sdružení na jeden kalendářní rok. O tom, jaká bude výše příspěvků, rozhoduje zastupitelstvo kraje [5].

3) Rozpočet města nebo obce

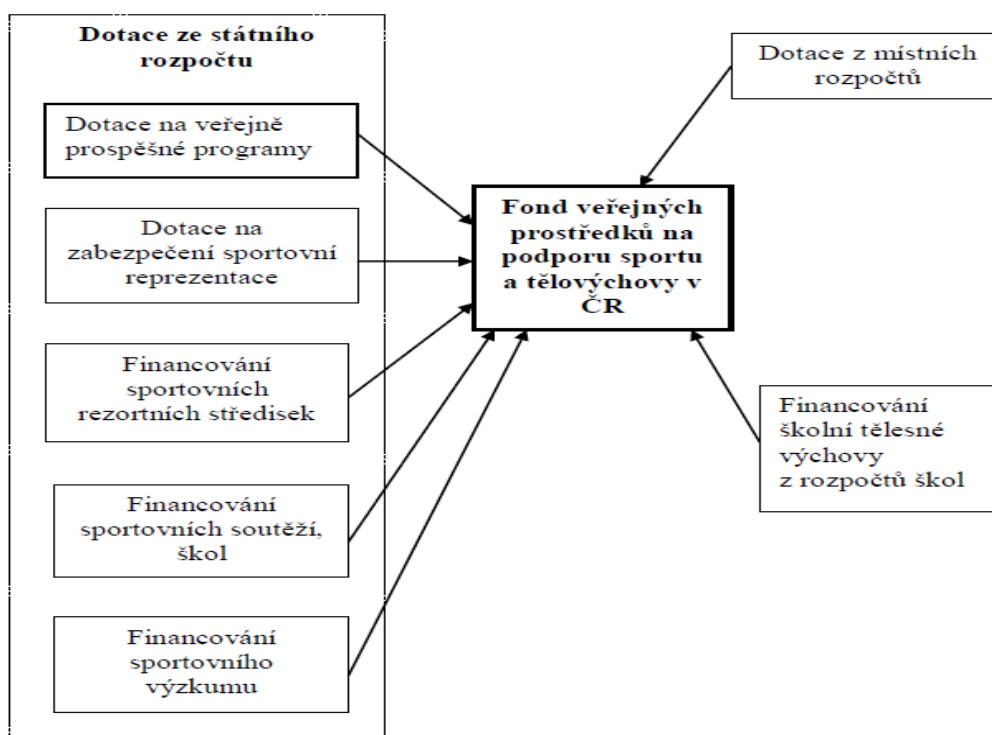
Jedná se o typ rozpočtu, který je svým charakterem nejbližší sportovním organizacím. Rozpočty města a obcí se řídí metodikou nebo vyhláškou schválenou příslušným zastupitelstvem. Zákon o obcích vymezuje řadu pravomocí, kterými může obec výrazně ovlivňovat také činnost sportovních organizací na svém území. Je dobré vědět, z čeho se skládají příjmy a výdaje obce. Často se jedná o záležitosti individuální. [14]

Rozpočet obce je nejbližším a nejdostupnějším finančním zdrojem, ale i přesto je třeba respektovat, že žádný právní předpis neukládá obci konkrétní povinnost finančně podporovat

rozvoj sportu. Prostředky z veřejných rozpočtů jsou v současné době rozděleny do sportovních organizací zejména na:

- zabezpečení sportovních center mládeže, zabezpečení sportovní reprezentace,
- zabezpečení veřejně prospěšných programů v oblasti sportu, (sportovní talent, sport a škola, sport zdravotně postižených, sport pro všechny), investice do sportovních zařízení,
- podpora tělovýchovy a sportovních akcí různého charakteru. Na obrázku č. 2.2 je znázorněna podpora sportu z veřejných prostředků. [5]

Obrázek č. 2.2 Podpora sportu z veřejných prostředků



Zdroj: HOBZA, Vladimír a Jaroslav REKTOŘÍK. *Základy ekonomie sportu*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 54 s. ISBN 80-86929-04-3.

Dotace ze státního rozpočtu

Financování tělesné kultury ze státního rozpočtu je jednou z významných složek financování tělesné kultury, kromě stále výrazněji působícího zdroje ze soukromých prostředků podnikatelského a nepodnikatelského charakteru. Rozdělování státních prostředků posuzuje Rada pro tělovýchovu a sport, která své doporučení předkládá k rozhodnutí ministru školství, mládeže a tělovýchovy. [14]

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky je ústředním orgánem státní správy pro předškolní zařízení, školská zařízení, základní školy, střední školy a vysoké školy, pro vědní politiku, výzkum a vývoj, včetně mezinárodní spolupráce v této oblasti, a pro vědecké hodnosti, pro státní péči o děti, mládež, tělesnou výchovu, sport, turistiku a sportovní reprezentaci státu. Často bývá zkráceně označováno jen jako Ministerstvo školství. Ministerstvu je podřízena Česká školní inspekce. Obdobně jako v minulých letech porada vedení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy projednala v roce 2011 návrh odboru sportu na „Státní podporu sportu“ pro rok 2012. Návrh byl zpracován v souvislosti s dotační politikou státního rozpočtu a s materiálem „Koncepte státní podpory sportu v ČR“. Návrh komplexně zahrnuje jak oblast neinvestiční, tak oblast programového financování. [14]

Státní finanční prostředky pro oblast sportu jsou z pozice státního rozpočtu vedeny ve dvou závazných ukazatelích, které pro rok 2012 jsou navrhovány s označením:

- Výdajový okruh: „Sportovní reprezentace“.
- Výdajový okruh: „Všeobecná sportovní činnost“.

Oproti předcházejícím rokům byl počet vyhlášených programů upraven z 9 na 5, aniž by přitom došlo k redukci celkového rozsahu zaměření programů. Cílem je snížení administrativy spojené s vyhodnocováním a evidováním žádostí, odstranění duplicit financování, ale i snazší orientace žadatelů v programech [14].

Další možnosti získání financí ve sportu:

- ze zdrojů Českého svazu tělesné výchovy (ČSTV):
 - tržby z prodeje nadbytečného majetku a majetkových účastí,
 - příjmy z podílu na zisku a z dividend, především pak prostředky čerpané od akciové společnosti Sazka z výnosů jí pořádaných loterií,
 - prostředky získané sportovními asociacemi od komerčních partnerů,
- příjmy z prodeje vstupného, z vybraných členských příspěvků, tržby z prodeje propagačního materiálu, jako jsou vlaječky, odznaky, plakáty, dresy apod.,
- příjmy sportovních klubů, které plynou z tzv. odstupného, výchovného a hostování,
- zdroje z fondů Evropské unie – nutno se o evropské fondy ucházet na základě kvalitních projektů v oblastech, které jsou podporovány evropskou unií. Šanci na úspěch mohou mít kraje, obce, malé a střední podniky, neziskové organizace

v oblastech rozvoje regionů, infrastruktury a průmyslu, vzdělávání a rekvalifikace, cestovního ruchu, životní prostředí a zemědělství,

- výdělečná činnost sportovní organizace,
- reklama sportovní organizace. [7]

2.5.3 Finanční zdroje plynoucí ze soukromých zdrojů

Podnikání je pojem, který je vymezen v obchodním zákoníku těmito znaky:

- soustavnost, pravidelnost nebo opakovatelnost činnosti,
- samostatnost – ten, kdo podnikatelskou činnost provozuje, sám rozhoduje o jejím rozsahu, formě, době a místě výkonu činnosti,
- podnikatel provozuje podnikatelskou činnost pod vlastním jménem (obchodním jménem),
- podnikatelskou činnost provozuje podnikatel na vlastní zodpovědnost, nese odpovědnost za porušení závazků i právních předpisů, za případnou škodu i za výsledek podnikání,
- účelem podnikatelské činnosti je dosahování zisku. [7]

Výše uvedené znaky jsou velmi důležitými znaky pro výdělečnou činnost sportovních organizací.

Podle Durdové, I. (2005), mezi nejčastější typy podnikatelské výdělečné činnosti sportovních organizací patří:

- reklamní služby – výdělečná činnost spočívá v „prodeji“ sportu jako prostředku,
- používaného k propagaci komerčních subjektů a jejich produktů,
- pronájmy, nájemní smlouvy – finance získané pronájmem sportoviště jiné organizací,
- pořádání akcí zábavného charakteru (plesy, zábavy, rekreačně-sportovní akce, apod.),
- poskytování služeb v oblasti regenerace (sauny, masáže, apod.) a jiné. [7]

Sponzorství balancuje na pomezí reklamy a daru a lze ho chápat jako právní vztah mezi tím, kdo poskytuje příspěvek a tím, kdo takový příspěvek přejímá a plynou mu z toho vůči sponzorovi určité povinnosti a závazky. Ve sportu rozlišujeme čtyři formy sponzoringu – sponzorování jednotlivých sportovců, sportovních týmů, sportovních akcí a sportovních klubů. U sponzoringu je hlavním účelem vytvořit příznivý obraz podnikatelského subjektu na veřejnosti ve spojitosti se sportovní akcí. [24]

2.6 Metody výzkumu

Metody a techniky výzkumu

Metoda je tvořena systémem pravidel a principů, které určují třídy možných systémů operací, vedoucích od určitých podmínek k dosažení stanoveného cíle. Některé metody jsou použitelné víceúčelově, pro více vědních oborů, jiné pouze pro jeden z těchto oborů.

V každé metodě se používají různé sociologické techniky. Tyto jsou při uplatňování sociologických metod pracovními nástroji, jimiž je shromažďován materiál a jimiž jsou zajišťována potřebná data pro interpretaci. [6]

Pro vypracování diplomové práce jsem použil metody SWOT analýzy, rozhovoru a práce s dokumenty.

2.6.1 SWOT analýza

SWOT analýza je velmi důležitý nástroj, který pomáhá, shrnout všechny předcházející analýzy. Jejím hlavním cílem je identifikace rozsahu organizace a hlavně rozbor jejich silných a slabých stránek, dále podporuje schopnost úspěšně se vypořádat s hrozbami a příležitostmi. [1]

SWOT analýza je složena z anglických slovíček (S – Strengths – silné stránky, W – Weakness – slabé stránky, O – Opportunities – příležitosti, T – Threats – hrozby). [2]

Tato analýza je velmi podstatná pro každý podnik a manažeri na nejvyšších pozicích díky ní mohou provádět nejrůznější důležitá rozhodnutí, která slouží k prosperujícímu fungování podniku. Bez této analýzy by podnik nevěděl, v jaké situaci se momentálně nachází, což by mohlo narušit jeho plynulý chod.

Skladba SWOT analýzy

- **Silné stránky**

Do této kategorie se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak podniku. Mezi silné stránky se řadí dovednosti pracovních sil, snadnou komunikaci a dopravu, vzhled budov, ale také pověst organizace či adekvátní finanční zdroje.

- **Slabé stránky**

Zde se zaznamenávají údaje, které firma nedělá dobře nebo ty, ve kterých si konkurenční firmy vedou lépe. Mezi slabé stránky patří špatně organizované služby, špatné zařízení budov, horší jakost výrobků než u konkurence nebo příliš vysoké ceny produktů. Aby firmy byla úspěšná, musí se snažit tyto slabé stránky co nejdříve identifikovat a zapracovat na jejich odstranění.

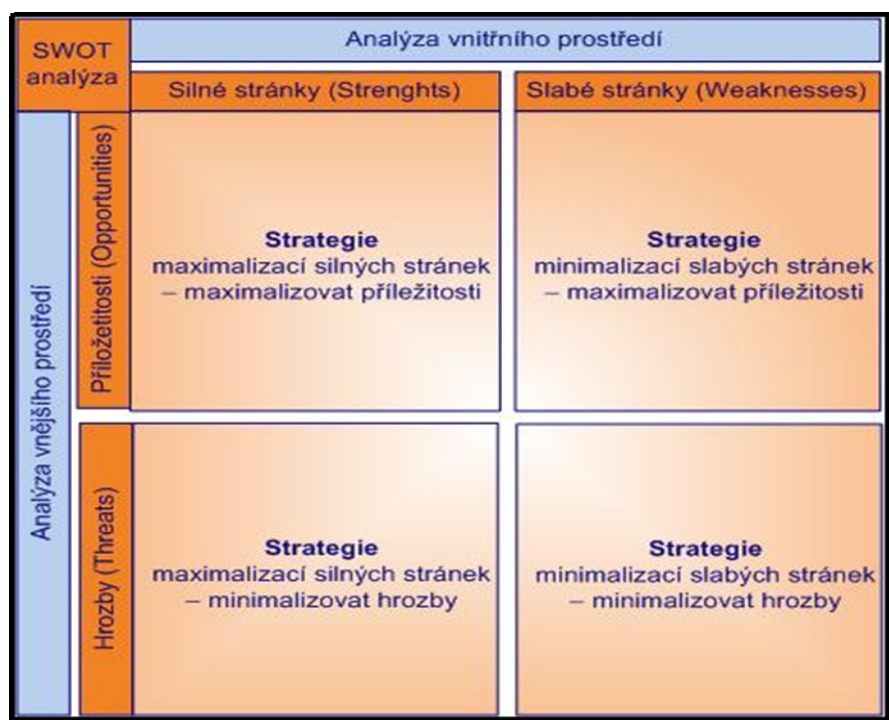
- **Příležitosti**

V této kategorii zaznamenáváme ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit naše zákazníky a dopomoci firmě k úspěchu. Příležitosti se mohou naskytnout odhalením slabých stránek firmy a to může být pochopeno jako příležitost k jejímu vzestupu. Příležitosti zjistíme díky marketingovému výzkumu.

- **Hrozby**

Jsou to ty skutečnosti, trendy nebo události, které mohou snížit poptávku nebo způsobit nespokojenost zákazníků. Pro většinu společností je největší hrozbou konkurence. Je proto velmi důležité přesně identifikovat dodavatele zboží a služeb. Jak u příležitostí, tak u hrozeb je velice důležité předvídatí budoucích událostí na marketingovém trhu. [11]

Obrázek č. 2.3 SWOT analýza



VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Management - teorie a praxe 80. a 90. let.* 1. vyd. Praha : Management Press, 1994. 257 s. ISBN 80-85603-55-1.

2.6.2 Rozhovor

Rozhovor je v současné době jedna z nejpoužívanějších a na veřejnosti nejznámějších výzkumných metod. Tato metoda je založena na bezprostředním rozhovoru výzkumníka se zkoumaným člověkem nebo skupinou, přičemž zkoumaná osoba či skupina má být podnícena řadou záměrně cílených otázek k podání verbálních informací. [6]

Typy rozhovorů

- standardizovaný, formalizovaný, kategorizovaný rozhovor – má přísný řád, postupuje se přesně podle připraveného textu (formuláře), čímž se blíží dotazníku. Výzkumník čte respondentovi otázky a ten na ně odpovídá,
- nestandardizovaný, volný rozhovor – je dobře připraven předem, ale tento rozhovor se značně přibližuje běžnému rozhovoru. Vede k bezprostřednímu projevu respondenta,
- polostandardizovaný rozhovor – nese prvky volného i standardizovaného rozhovoru,
- rozhovor zjevný – výzkumník zcela otevřeně bez utajování sdělí respondentovi cíl své návštěvy, vyžádá si jeho souhlas a zcela otevřeně klade otázky a zaznamenává odpovědi,
- rozhovor skrytý – vylučuje jakékoliv přímé zaznamenávání odpovědí a respondent nemá ponětí o skutečném cíli rozhovoru,
- rozhovor individuální – rozhovor výzkumníka s jednou osobou. Dělí se na rozhovor:
 - měkký – navození stavu důvěry, pohody, volnosti otázek i odpovědí, dotazovaný se může takzvaně vypovídat,
 - tvrdý – dotazovatel se chová autoritativně, přísně vyžaduje přesné odpovědi na přesně stanovené otázky,
 - neutrální rozhovor – je užíván nejčastěji, vychází se z předpokladu, že respondent má zájem vyslovit svůj názor, účastnit se výzkumu. Dotazovatel zabezpečuje dosažení cíle rozhovoru.
- rozhovor skupinový – hromadný rozhovor prováděný současně s několika osobami.

[6]

Při vypracovávání své diplomové práce jsem využil nejvíce metodu individuálního rozhovoru, kde jsem preferoval typ měkkého s kombinací neutrálního rozhovoru. Rozhovory jsem vedl s představiteli společnosti Vítkovice Aréna.

2.6.3 Práce s dokumenty

Při metodě práce s dokumenty musíme vycházet z toho, že informace byly získány v terénu a již určitým způsobem zpracovány. Většinou byly zpracovány ze zcela jiných hledisek, než jsou ta, z nichž chceme vycházet. Je proto důležité informace z dokumentů správně vybrat, kriticky zhodnotit a analyzovat z hlediska potřeb konkrétního výzkumu. Zvažujeme také kvalitu dané informace, musíme brát v úvahu, že obsažené informace mohou být určitým způsobem zkreslené. [6]

Mezi dokumenty řadíme:

- osobní dokumenty – deníky, dopisy, paměti, kroniky, autobiografie,
 - dokumenty statistického charakteru – např. statistické ročenky,
 - úřední záznamy, výkazy, soudní akta, zápisy z porad – všechny dokumenty, které vznikly s cílem shromáždit určité údaje,
 - jiná hmotně fixovaná sdělení – novinové a časopisecké články, kroniky, filmy, apod.
- [6]

Tuto metodu jsem v diplomové práci uplatnil nejčastěji. Čerpal jsem ze zdrojů jako jsou skripta VŠB-TU Ostrava, dále z uvedených knih, které jsou v seznamu literatury, také s dokumenty přístupnými na internetových stránkách.

3. Provozování moderní víceúčelové haly v Ostravě

3.1 Město Ostrava

Metropole Moravskoslezského kraje je rozlohou třetím největším městem České republiky a třetím v pořadí podle počtu obyvatel. Má výhodnou strategickou polohu - nachází se 10 kilometrů jižně od státní hranice s Polskem a 50 kilometrů západně od hranice se Slovenskem. Od hlavního města Prahy je vzdálena 360 km, 170 km od Brna, 90 km od polských Katovic, 310 km od Vídně. Městem protékají řeky Odra, Ostravice, Opava a Lučina. Rozloha činí 214 km², Hustota osídlení je 1500 obyvatel/km², má 23 městských obvodů a počet obyvatel k 1.1.2012 je 306 128.

Ostrava dostala jméno podle řeky Ostravice, která město rozděluje na moravskou a slezskou část. Základ slova Ostrava znamená „ostře, rychle, bystře tekoucí řeku“. Osídlení území, na kterém dnešní město leží, je poprvé doloženo už ve starší době kamenné. Asi před 25 tisíci lety měli na vrchu Landek svá tábořiště lovci mamutů, což dokládají četné archeologické nálezy. Nejvýznamnějším objevem byla v roce 1953 nalezená 48 mm vysoká soška, torzo ženské postavy z krevele, kterému se říká Petřkovická (Landecká) venuše. Ostrava byla také nazývána „městem uhlí a železa“ nebo také „ocelové srdce republiky“, jelikož se po roce 1945 a v průběhu padesátých let 20. století Československo orientovalo na rozvoj hornictví, ocelářství a dalších oborů těžkého průmyslu. Kulturní a společenský život zajišťují divadlo Antonína Dvořáka, divadlo Jiřího Myrona, divadlo Petra Bezruče, Komorní scéna Aréna a Divadlo loutek. Ostrava se po roce 1989 stala statutárním městem v čele s primátorem, městskou radou a zastupitelstvem.

V důsledku restrukturalizace průmyslu byla utlumena důlní činnost, poslední vozík uhlí vyvezený 30. června 1994 z jámy Odra v Přívoze (dříve Důl František) ukončil více než dvě století trvající dějiny aktivního důlního podnikání v Ostravě. Vítkovické vysoké pece, které tvoří výraznou městskou dominantu, vyhasly v roce 1998. Ve Vítkovicích se začali orientovat na strojírenskou výrobu. Na území města se ocelářství soustředilo do Nové huti (dnes Arcelor Mittal). Do života města a mnoha jeho obyvatel dramaticky zasáhla povodeň z července roku 1997, označovaná jako „tisíciletá voda“. Škody způsobené nejrozsáhlejší povodní v historii Ostravy byly odhadnuty na více než čtyři miliardy korun. Od roku 2000 se Ostrava stala sídelním městem nově vzniklého Ostravského, dnes Moravskoslezského kraje. [31]

Heraldický znak města Ostravy a jeho původu existuje několik verzí. Jednou z nich je, že figura bílého koně by mohla být zřejmě symbolem tranzitní polohy města. Jak známo, město v minulosti leželo na tzv. jantarové stezce, což byla nejdůležitější obchodní stezka vedoucí z Baltu k Dunaji a poté do dalších míst Evropy. Další verze hovoří o tom, že figura koně byla převzata pravděpodobně z rodového znaku prvního fojta a zřejmě lokátora Moravské Ostravy. Růže v erbu byla doplněna později, za olomouckého biskupa Stanislava Thurza (1497-1560). Každý ostravský městský obvod má svůj znak, což vychází i ze skutečnosti, že až do první poloviny dvacátého století byla řada dnešních městských částí samostatnými obcemi. Existuje také několik pověstí o tom, jak dostala Ostrava svůj znak. V modrém štítě na zeleném trávníku stříbrný kůň v poskoku se zlatým sedlem a červenou pokrývkou, provázený vlevo nahoře zlatou růží se zelenými kališními lístky a červeným semeníkem.

Heraldický znak města Ostravy se v současné době používá pouze při oficiálních a výjimečných příležitostech. Obrázek č. 3.1 zobrazuje Heraldický znak města Ostrava. Použití znaku města je možné pouze se souhlasem rady města podle zákona o obcích. K prezentaci města při kulturních, sportovních a jiných akcích se používá výhradně logo města Ostravy.

Obrázek č. 3.1 Heraldický znak města Ostravy – splašený kůň



Zdroj: Znak města Ostravy. [online]. 2012, [cit. 2011-03-17]. Dostupné z <http://www.ostrava.cz/cs/o-meste/znak-mesta-ostravy>

Logo města Ostravy je marketingová značka, kterou se Ostrava prezentuje před veřejností v ČR i v zahraničí. Vznikla z námětů občanů a podpory lidí, logo města Ostravy je chráněnou

značkou, která je registrována u Úřadu průmyslového vlastnictví a je zapotřebí při používání na určitý záměr informovat a mít povolení. Logo města Ostravy lze používat trvale pouze na základě poskytnutí podlicence k jeho užití nebo dočasně na základě uděleného souhlasu odboru kanceláře primátora oddělení prezentace a vztahů k veřejnosti. Statutární město Ostrava uděluje podlicenci k užití loga pouze městským organizacím a společnostem a dále pak povoluje jeho užití fyzickým a právnickým osobám, kterým byla udělena záštita, dotace nebo grant statutárního města Ostravy. Při neoprávněném používání loga města dochází k porušení zákona o ochranných známkách č. 441/2003 Sb. i autorského zákona č. 121/2000 Sb. a může být použití loga města řešeno právní cestou. Obrázek č. 3.2 zobrazuje logo města Ostravy.

Obrázek. č. 3.2 Logo města Ostravy



Zdroj: Logo města Ostravy. [online]. 2012, [cit. 2012-03-17]. Dostupné z <<http://www.ostrava.cz/cs/o-meste/logo-mesta-ostavy-1>>

3.2 Sportovní společnost Vítkovice Aréna

Společnost Vítkovice Aréna, a.s. vznikla 1. července 2002. Svými podnikatelskými aktivitami navázala na činnost bývalého Paláce kultury a sportu rozšířila je o další. Mezi hlavní podnikatelské činnosti společnosti Vítkovice Aréna, a.s. patří především provozování sportovišť, pořádání kulturních produkcí, sportovních akcí, přehlídek a obdobných akcí, ubytovací služby, agenturní činnost v oblasti kultury, pronájem prostor a movitého majetku, reklamní, marketingová a zprostředkovatelská činnost. Jediným akcionářem je Statutární město Ostrava. Statutárním orgánem společnosti je představenstvo. Od svého vzniku Vítkovice Aréna, a.s. pořádala v ČEZ Aréně a jiných prostorách mnoho koncertů a jiných sportovních i společenských akcí. Rovněž se společnost organizačně podílela na významných mezinárodních sportovních akcích (například Mistrovství světa v ledním hokeji 2004, Davis Cup, Zlatá tretra), kulturních a sportovních akcích jiných pořadatelů.

Cílem všech aktivit společnosti Vítkovice Aréna, a.s. je umožnit veřejnosti příjemné využití volného času pestrou nabídkou akcí, poskytovat kvalitní služby všem obchodním partnerům, a vytvářet podmínky pro realizaci zajímavých a perspektivních projektů. Tabulka č. 3.1, 3.2 a 3.3 poukazuje na členy představenstva, členy dozorčí rady a členy výkonného vedení společnosti.

V současné době vlastní a provozuje Vítkovice Aréna, a.s. čtyři střediska:

- ČEZ Aréna,
- Městský stadion,
- Multifunkční halu,
- Hotel PULS.

Tabulka č. 3.1 Členové představenstva Vítkovice Arény

Členové představenstva	
předseda představenstva	Bc. Kamil Vrubl
místopředseda představenstva	Ing. Jaroslav Kovář
Člen představenstva	Ing. Jiří Sadil

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Tabulka č. 3.2 Členové dozorčí rady Vítkovice Arény

Dozorčí rada společnosti	
předseda	Ing. František Kolařík
místopředseda	Dalibor Gříšek
Člen	Vojtěch Mynář
Člen	Eva Petrašková
Člen	Monika Schromová
Člen	Petr Siba
Člen	Marta Máchová
Člen	Helena Kupčíková

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Tabulka č. 3.3 Členové výkonného vedení Vítkovice Arény

Výkonné vedení	
výkonný ředitel	Bc. Kamil Vrubl
náměstek ředitele pro provoz a techniku	Pavel Čada
náměstek ředitele pro obchod a marketing	Ing. Jan Kostecký
náměstek ředitele pro ekonomiku a finanční řízení	Ing. Jana Buryšová

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

3.3 Výsledek hospodaření společnosti Vítkovice Aréna, a.s.

Rok 2005

Výsledkem hospodaření společnosti Vítkovice Aréna, a.s. za účetní období r. 2005 je ztráta ve výši 4.484 tis. Kč. Tento celkový účetní výsledek hospodaření negativně ovlivnilo zaúčtování odložené daně ve výši 13.456 tis. Kč. Výnosy v roce 2005 činily 136.889 tis. Kč, z čehož výkony - tržby z prodeje služeb tvoří 45.833 tis. Kč. Nejvýznamnější položkou tržeb jsou tržby za služby - poskytnutí sportovního zařízení ve výši 13.436 tis. Kč, které tak činí 29 % z prodeje služeb společnosti. Důležitými položkami tržeb jsou dále tržby za reklamní plochy ve výši 8.782 tis. Kč, tržby za služby ve výši 6.379 tis. Kč a tržby za vstupenky v hodnotě 5.257 tis. Kč. Výši tržeb ovlivnily především významné a komerčně úspěšné akce, které byly znatelným ekonomickým přínosem, jako např. koncerty skupin Elán, Rammstein, natáčení reklamy firmy Adidas nebo konání finále ISU Grand Prix v krasobruslení. I přesto však tržby r. 2005 nedosáhly úrovně tržeb roku 2004, které však největší měrou ovlivnilo pořádání Mistrovství světa v ledním hokeji. Další významnou položkou výnosů roku 2005 byla oprávka k opravné položce k nabytému majetku v hodnotě 15.988 tis. Kč a především neinvestiční dotace poskytnutá Statutárním městem Ostrava ve výši 71.555 tis. Kč. Náklady v r. 2005 činily 141.373 tis. Kč, z čehož, stejně jako v roce předchozím, největší položku tvoří - vzhledem k objemu majetku společnosti - odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku ve výši 40.702 tis. Kč, což představuje 29 % celkových nákladů společnosti. Dalšími významnými položkami nákladů jsou služby ve výši 33.166 tis. Kč, osobní náklady ve výši 29.030 tis. Kč, spotřeba materiálu a energie ve výši 21.767 tis. Kč a již výše zmiňovaná odložená daň v hodnotě 13.456 tis. Kč.

Rok 2006

Výsledkem hospodaření společnosti Vítkovice Aréna, a.s. za účetní období r. 2006 je ztráta ve výši 13 430 tis. Kč. Tento celkový účetní výsledek hospodaření v r. 2006 negativně ovlivnilo zaúčtování odložené daně ve výši 12 147 tis. Kč. Výnosy v roce 2006 činily celkem 133 056 tis. Kč, z čehož výkony - tržby z prodeje služeb tvoří 41 358 tis. Kč. Nejvýznamnějšími položkami tržeb jsou tržby za reklamní plochy ve výši 8 807 tis. Kč, tržby za poskytnutí sportovního zařízení ve výši 8 482 tis. Kč, tržby za služby ve výši 6 827 tis. Kč a tržby za vstupenky v hodnotě 6 715 tis. Kč. Výši tržeb ovlivnily především významné a komerčně úspěšné akce, které byly znatelným ekonomickým přínosem, jako např. 1. ročník

Motorshow, AIDA MONUMENTAL OPERA ON FIRE, halový fotbalový turnaj „O pohár města Ostravy“ nebo koncerty Deep Purple, Karla Gotta a skupiny Olympic. I přesto však tržby r. 2006 nedosáhly úrovně tržeb roku 2005, které však největší měrou ovlivnilo konání významných sportovních akcí - Mistrovství Evropy ve futsalu a krasobruslařské soutěže ISU Junior Grand Prix. Další významnou položkou výnosů roku 2006 byla oprávka k opravné položce k nabytému majetku v hodnotě 15 988 tis. Kč a především neinvestiční dotace poskytnutá Statutárním městem Ostrava ve výši 72 944 tis. Kč. Náklady v r. 2006 činily 146 486 tis. Kč, z čehož, stejně jako v roce předchozím, největší položku tvoří, vzhledem k objemu majetku společnosti, odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku ve výši 41 461 tis. Kč. Dalšími významnými položkami nákladů jsou služby ve výši 37 221 tis. Kč, osobní náklady ve výši 31 232 tis. Kč, spotřeba materiálu a energie ve výši 20 967 tis. Kč a již výše zmiňovaná odložená daň v hodnotě 12 147 tis. Kč. Přehled hospodaření Vítkovice Aréna, a.s. udává tabulka č. 3.4

Rok 2007

Výsledkem hospodaření společnosti Vítkovice Aréna, a.s. za účetní období r. 2007 je zisk ve výši 609 tis. Kč. Ve srovnání s rokem 2006, kdy společnost vykázala ztrátu ve výši 13 430 tis. Kč je výsledek hospodaření v roce 2007 vyšší o 14 039 tis. Kč. Příznivý dopad na výsledek hospodaření v roce 2007 měla ve srovnání s rokem 2006 zejména výrazně nižší odložená daň, o které se účtuje v důsledku rozdílné výše daňových a účetních odpisů a dodržení principu opatrnosti při vykazování výsledku hospodaření. Celkový nárůst nákladů v roce 2007 činil 2 907 tis. Kč. Nárůst nákladů z titulu odpisů nově zařazených investic byl kompenzován nižšími náklady na opravy, které byly ve srovnání s rokem 2006 o 3 785 tis. Kč nižší. Výrazný pokles nákladů v roce 2007 ve srovnání s rokem 2006 je u ostatních služeb, a to o cca 10 mil. Kč, z toho např. náklady na reklamu a propagaci jsou nižší o 3,8 mil. a náklady na realizaci akcí a na honoráře o cca 4,5 mil. Kč. Náklady na reklamu a propagaci, na akce a autorské honoráře jsou nižší zejména z důvodu odlišné programové struktury akcí pořádaných v roce 2007 ve srovnání s rokem 2006 a zejména pak vyšším podílem akcí pořádaných cizími subjekty (pronájmy sportovního zařízení). Společnost čerpala na částečnou úhradu provozních nákladů v roce 2007 dotaci SMO ve výši 76 817 tis. Kč, ve srovnání s plánem čerpání dotace v roce 2007 ve výši 92 mil. Kč došlo k nižšímu čerpání dotace o 15 183 tis. Kč.

Rok 2008

Výsledkem hospodaření společnosti Vítkovice Aréna, a. s. za účetní období r. 2008 je ztráta ve výši 10 032 tis. Kč. Výše celkových nákladů činila 176 257 tis. Kč. Ve srovnání s rokem 2007, kdy společnost vytvořila zisk ve výši 609 tis. Kč je výsledek hospodaření v roce 2008 nižší o 10 641 tis. Kč. Celkové výnosy činily v roce 2008 166 225 tis. Kč. Celkové náklady vzrostly v roce 2008 ve srovnání s rokem 2007 o 39 038 tis. Kč. V roce 2008 došlo k výraznému nárůstu odložené daně, o které se účtuje v důsledku rozdílné výše daňových a účetních odpisů a dodržení principu opatrnosti při vykazování výsledku hospodaření. Výše provozních nákladů byla ovlivněna také vyššími náklady na opravy, které byly realizované v souvislosti s rekonstrukcí opláštění ČEZ Arény, a to o 7 277 tis. Kč. Nárůst nákladů v roce 2008 byl kompenzován nárůstem tržeb z prodeje služeb, které byly ve srovnání s rokem 2007 vyšší o 22 375 tis. Kč. Tržby za vstupné na akce pořádané Vítkovice Aréna , a. s. byly vyšší o 8 704 tis. Kč, tržby za akce pořádané cizími subjekty o 8 552 tis. Kč a tržby za ubytování byly vyšší o 3 490 tis. Kč. Ve srovnání s rokem 2007 došlo v roce 2008 rovněž k výraznému nárůstu přijatých úroků z termínovaných vkladů, a to o 2 760 tis. Kč.

Rok 2009

Společnost Vítkovice Aréna, a.s., vykázala za rok 2009 ztrátu hospodaření ve výši 2 810 tis. Kč. Celkové výnosy společnosti za sledované období činily 157 045 tis. Kč, z toho provozní dotace byla čerpána ve výši 73 340 tis. Kč. Tržby z prodeje služeb činily 63 973 tis. Kč, z čehož nejvyšší podíl představují tržby za akce ve výši 17 116 tis. Kč, tržby za reklamní plochy ve výši 8 494 tis. Kč, tržby za služby ve výši 11 940 tis. Kč, tržby za poskytnutí sportovního zařízení ve výši 5 387 tis. Kč, tržby z pronájmu nebytových prostor ve výši 5 217 tis. Kč a tržby za ubytování ve výši 3 228 tis. Kč. Celkové výnosy za sledované období byly ve srovnání s rokem 2008 nižší o 9 180 tis. Kč. Pokles výnosů byl ovlivněn zejména nižšího čerpání neinvestiční dotace ze strany statutárního města Ostravy, a to o 3 860 tis. Kč, nižšími úroky z termínovaných vkladů o 3 185 tis. Kč a nižšími tržbami z prodeje dlouhodobého majetku o 3 851 tis. Kč (v roce 2008 byly tržby vyšší z důvodu prodeje majetku střediska Ledňáček). Pokles výnosů byl kompenzován nižšími náklady. Celkové náklady společnosti ve sledovaném období činily 159 855 tis. Kč, z toho největší položku nákladů tvořily odpisy dlouhodobého investičního majetku ve výši 48 074 tis. Kč, spotřeba energií ve výši 24 971 tis. Kč, ostatní služby ve výši 30 584 tis. Kč a mzdové náklady ve výši 25 888 tis. Kč.

Rok 2010

Společnost Vítkovice Aréna, a.s., vykázala za rok 2010 ztrátu hospodaření ve výši 2 445 tis. Kč. V porovnání s rokem 2009, kdy výsledkem hospodaření byla ztráta ve výši 2 810 tis. Kč, je ztráta hospodaření v r. 2010 nižší o 366 tis. Kč. Celkové výnosy společnosti za sledované období roku 2010 činily 158 040 tis. Kč, z toho provozní dotace SMO byla čerpána ve výši 64 694 tis. Kč. Tržby z prodeje služeb činily 67 409 tis. Kč, nejvyšší podíl představují tržby za akce ve výši 29 165 tis. Kč, tržby za poskytnutí sportovního zařízení ve výši 10 075 tis. Kč, tržby za reklamní plochy ve výši 8 326 tis. Kč, tržby z pronájmu nebytových prostor ve výši 5 897 tis. Kč a tržby za ubytování ve výši 4 090 tis. Kč. Celkové výnosy za sledované období byly ve srovnání s rokem 2009 vyšší o 995 tis. Kč. Celkové náklady společnosti ve sledovaném období činily 160 485 tis. Kč, z toho největší položku nákladů tvořily odpisy dlouhodobého investičního majetku ve výši 46 815 tis. Kč, ostatní služby ve výši 29 507 tis. Kč, spotřeba energií ve výši 24 354 tis. Kč, mzdové náklady ve výši 23 645 tis. Kč a náklady na opravy a údržbu ve výši 14 818 tis. Kč.

Tabulka č. 3.4 Přehled hospodaření Vítkovice Aréna, a.s v období 2005 až 2010
(v tis. Kč)

Rok	Náklady celkem	Výnosy celkem	Výsledek hospodaření
2005	141 373	136 889	- 4 484
2006	146 486	133 056	- 13 430
2007	154 975	155 584	609
2008	176 257	166 225	- 10 032
2009	159 855	157 045	- 2 810
2010	160 485	158 040	- 2 445

Zdroj: Výroční zpráva Vítkovice Aréna v období let 2005 – 2010, vlastní zpracování, 2012.

Z výše uvedené tabulky vyplívá, že v období od roku 2005 – 2010 byl výsledek hospodaření vždy ve ztrátě až na rok 2007, kdy výsledkem hospodaření byl zisk ve výši 609 tis. Kč.

3.4 ČEZ Aréna

ČEZ Aréna (dříve Palác kultury a sportu) je jedna z dominant Ostravy, byla dokončena a slavnostně otevřena v roce 1986. Za dobu své existence se stala významným sportovně - kulturním centrem a vyhledávaným místem konání národních, evropských a světových mistrovství, koncertů největších hudebních hvězd, sportovních turnajů a jiných vyhledávaných akcí. Hala je také domácím prostředím hokejového týmu HC Vítkovice Steel. Na přelomu let 2003 a 2004 prošla rekonstrukcí a modernizací a od roku 2004 nese název ČEZ Aréna . Slavnostně byla znovuotevřena 6. dubna 2004 koncertem José Carrerese. V současnosti je ČEZ Aréna jedním ze sportovišť patřících společnosti Vítkovice Aréna, a.s. S kapacitou až 12.500 diváků je jednou z největších víceúčelových hal v České republice a díky modernímu technickému vybavení, množství variant svého vnitřního uspořádání a šíři poskytovaných služeb může poskytnout dokonalé zázemí i pro ty nejnáročnější akce.

Pronájem ČEZ Arény

Promotérům a organizátorům je možné nabídnout využití ČEZ Arény k pořádání kulturních, sportovních, společenských a firemních akcí. Cena za využití haly je smluvní a závisí zejména na charakteru akce, délce pronájmu a požadovaných službách. Díky dlouholetým zkušenostem jsou organizátorům schopni nabídnout zajištění akce „na klíč“, a to od malých firemních seminářů, tiskových konferencí a jiných akcí až po velké koncerty pro plnou kapacitu haly.

Tabulka č. 3.5 Pronájem ploch ČEZ Arény

ČEZ Aréna	Cena
Pronájem ČEZ Arény (pro pořádání akcí)	Smluvní cena v závislosti na délce pronájmu, požadovaných službách, charakteru akce, atd.
Pronájem press centra	3.000,- Kč/den
Pronájem zasedací místnosti	900,- Kč/den
Pronájem ledové plochy, vč. 1 šatny	2.700,- Kč/hod.
Pronájem šatny navíc	150,- Kč/akce

Zdroj: Vlastní zpracování, 2012.

Bonusový led - Každý subjekt, který si pronajme během 3 kalendářních měsíců 10 - krát ledovou plochu v ČEZ Aréně, může zdarma vyčerpat 1 tréninkovou jednotku (v obvyklé

délce), doba čerpání bonusového ledu je omezena na 30 dní od posledního pronájmu, bonusový led je bez nároku na výběr haly (ČEZ Aréna, Multifunkční hala).

Pronájem ostatních ploch - ČEZ Aréna nabízí vhodné prostory ke konání např. tiskových konferencí, menších seminářů, školení a obdobných akcí, a to vč. zajištění audio a videotechniky, zapůjčení inventáře, úpravy prostor, zajištění cateringu, atd.

Pronájem skyboxů - Pro VIP klientelu, firemní setkání, setkání s obchodními partnery je při konaných akcích možnost pronájmu skyboxů a VIP restaurace. Kapacita prostor je cca 150 osob. Konkrétní požadavky jsou vždy řešeny individuálně.

Pronájem inventáře - Organizátorům akcí se také nabízí zapůjčení inventáře (např. stolů, židlí, apod.), postavení pódia a jiné produkční zajištění, např. pronájem nášlapných zábran, a to včetně zajištění dopravy a montážních prací.

Tabulka č. 3.6 Parkovné

ČEZ Aréna	Ceník
Parkovné osobních automobilů	50,- Kč
Parkovné autobusů	100,- Kč
Pokuta při nezaplacení nebo ztrátě parkovacího lístku	100,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2012.

Partneři

OSTRAVA!!!



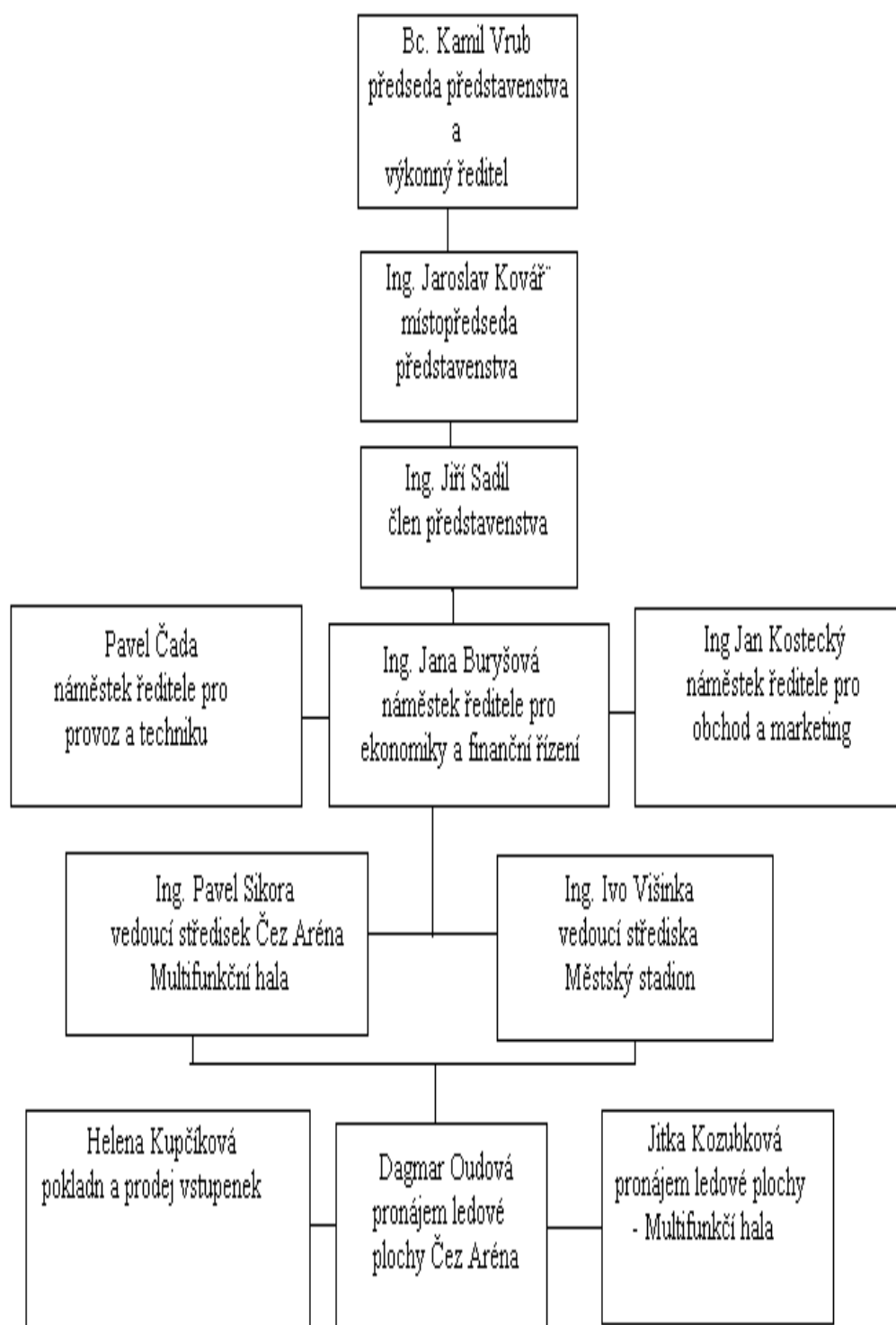
Mediální partneři



Gastro partneři



Obrázek č. 3.3 Organizační struktura ČEZ Arény



Zdroj: Vlastní zpracování, 2012.

Akce pořádané v ČEZ Aréně:

V hale proběhlo mnoho sportovních, kulturních a jiných akcí, z nichž lze jmenovat:

- Sportovní akce:

MS juniorů v latinsko-amerických tancích 2004, MS v hokeji 2004, ME ve futsale 2004 a 2005, MS v latinsko-amerických tancích 2005, ME v soutěži teamgym 2006, MS v kulturistice mužů 2006, NOKIA Gladiator Games (Free Style Motocross) 2007, 2008, Mistrovství světa ve florbale 2008, FIM Mistrovství světa ve Freestyle Motocrossu 2009, 2010, Mistrovství světa v basketbalu žen 2010, Semifinále Fed Cupu 2012.

- Kulturní akce:

Aerosmith, Alice Cooper, Black Sabbath, Čechomor, David Copperfield, Deep Purple, Elán, Iron Maiden, Jethro Tull, Joe Cocker, José Carreras, Judas Priest, Julio Iglesias, Kabát, Karel Gott, Kiss, koRn, Lord Of The Dance, Lucie, Manowar, Rammstein, Slipknot, Scorpions, Serj Tankian, Slayer, Sting, Pavol Habera a TEAM, Uriah Heep, Wanastowi Vjacy.

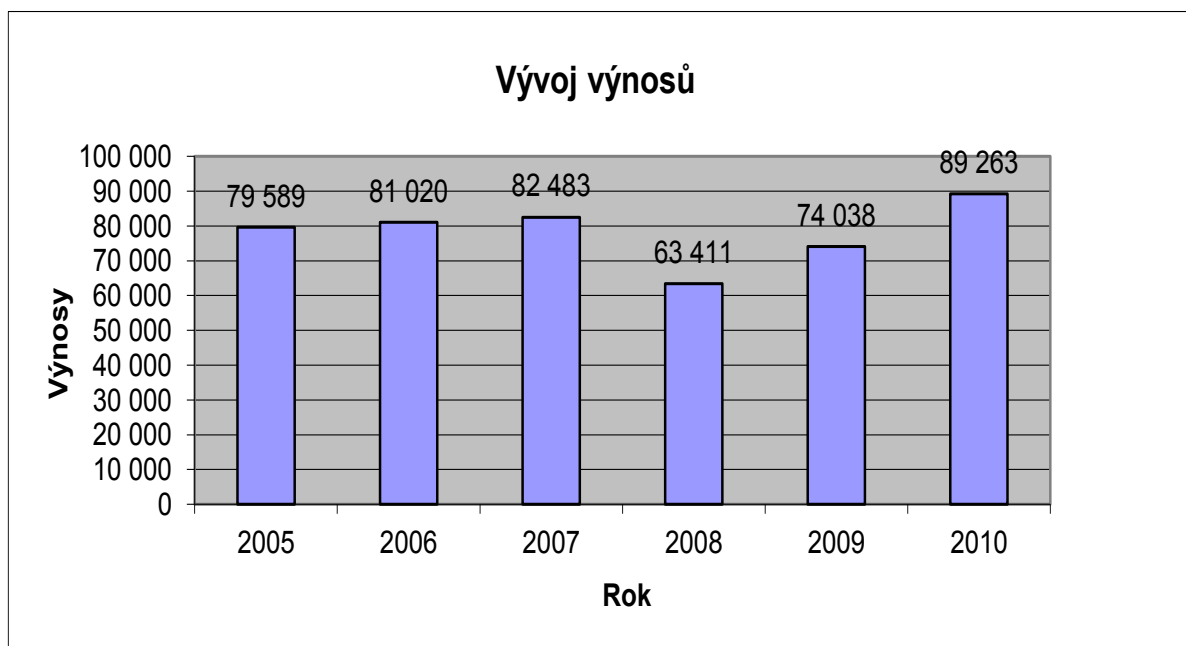
- Ostatní akce:

Investment forum 2002, Lední revue Holiday On Ice, Muzikály na ledě Mrazík, Romeo a Julie, Rodeo show, Vánoční trhy, Výstava Motoršou, Zaříkavač koní Monty Roberts.

Na výše uvedených sportovních i kulturních akcích je v letech 2004 - 2010 průměrná návštěvnost ve výši 400 000 diváků. Časovou posloupnost vývoje výnosů znázorňuje graf č. 3.1.

Akciová společnost Vítkovice aréna propaguje a podporuje čtyři subjekty, které má ve své správě. Pořádá zde různé kulturní akce a sportovní akce. Díky těmto akcím se zvyšují výnosy o vysoké finanční částky, prostřednictvím tržeb za služby poskytnuté ČEZ Arénou. ČEZ aréna má z těchto čtyř subjektů nejvyšší výnosy. Dalším významným subjektem, který dosahuje vysokých výnosů je Městský stadion. Nejnižší výnosy byly v roce 2008, kdy byla realizována rekonstrukce opláštění ČEZ Arény. V tomto období se také zvýšili náklady. Po dobu rekonstrukce byl částečně v některých měsících omezen provoz, proto došlo k velkému snížení výnosů pořádaných akcí. Naopak nejvyšších výnosů se podařilo dosáhnout v roce 2010, kdy tyto výnosy činili částku 89 263 tis. Kč.

Graf č. 3.1 Časová posloupnost vývoje výnosů ČEZ Arény v období 2005 až 2010 (v tis. Kč)

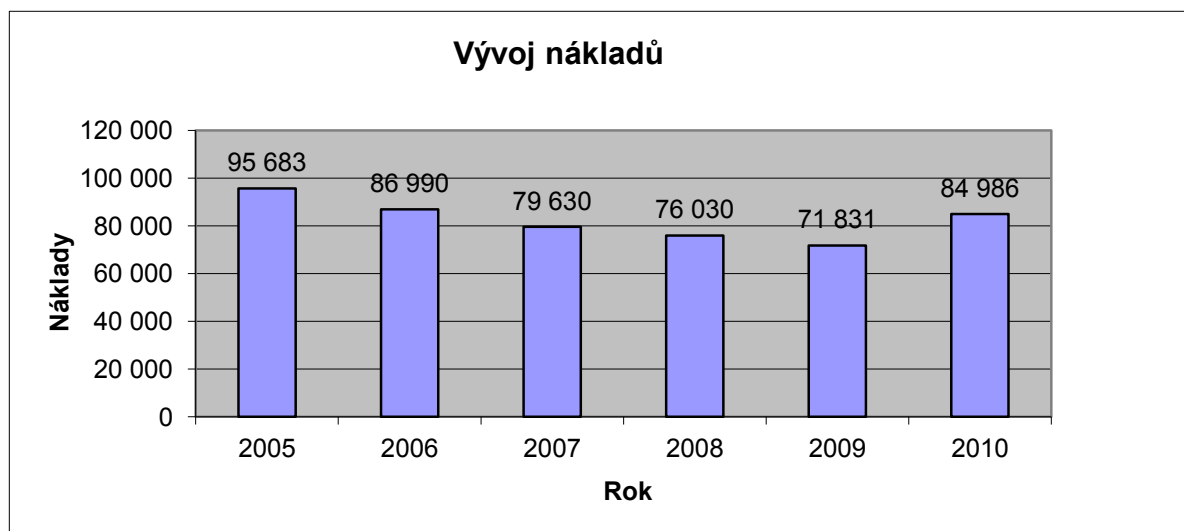


Zdroj: Výroční zpráva Vítkovice Aréna v období let 2005 – 2010, vlastní zpracování, 2012.

Provozní náklady jsou určeny na provoz sportovního zařízení. Patří zde náklady na mzdy, energie. Investiční náklady jsou určeny na novou výstavbu sportovních zařízení, úpravy, opravy a rekonstrukce sportovních zařízení. Celkové náklady na ČEZ Arénu se skládají z investičních a provozních nákladů.

Časovou posloupnost vývoje nákladů udává graf č. 3.2. Nejvyšší náklady byly v roce 2005, kdy se investovali velké finanční prostředky do přípravy ČEZ Arény, aby splňovala veškeré podmínky pro pořádání Mistrovství světa v ledním hokeji. Příprava na pořádání, tak velké sportovní události trvala čtyři měsíce usilovné práce. Naopak nejnižší náklady byli v roce 2009, kdy výše nákladů činila částku 71 831 tis. Kč.

Graf č. 3.2 Časová posloupnost vývoje nákladů ČEZ Arény v období 2005 až 2010 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zpráva Vítkovice Aréna v období let 2005 – 2010, vlastní zpracování, 2012.

Následující tabulka popisuje Náklady a výnosy ČEZ Arény za období od roku 2005 – 2010 a poukazuje na výsledek hospodaření ČEZ Arény. Poslední sloupec tabulky č. 3.7 udává, ve kterém časovém období byla ČEZ Aréna zisková nebo ztrátová. V roce 2005 byl výsledek hospodaření ve ztrátě 16 094 tis. Kč. V roce 2006 už bylo pořádáno více kulturních a sportovních akcí, které příznivě ovlivnili velikost výnosů v tomto období a proto byl výsledek hospodaření menší než v roce 2005 a to o 10 124 tis. Kč. ČEZ Aréna dosáhla v roce 2010 nejvyššího zisku za svou šestiletou časovou řadu. Výsledek hospodaření byl ve výši 4 277 tis. Kč. Tento zisk se převedl do následujícího roku, tedy do roku 2011. O tomto převedení rozhodlo vedení ČEZ Arény. Časová řada není rozšířena o rok 2011, protože výroční zpráva Vítkovice Aréna, a.s. bude zveřejněna až v srpnu tohoto roku. Předpokládá se, že i v letošním roce měla ČEZ Aréna výsledek hospodaření ziskový.

Tato tabulka zamítá moji hypotézu, která vycházela z předpokladu, že ČEZ Aréna vykazuje ve výsledku hospodaření za období od roku 2005 – 2010 pouze ziskovost a že si ČEZ Aréna dokáže pokrýt plně své provozní i investiční náklady. V tabulce můžeme vidět, že ztrátu ve výsledku hospodaření měla ČEZ Aréna za sledované období uvedenou ve třech letech a to v letech 2005, 2006 a 2008. V dalších letech už dosahovala zisku.

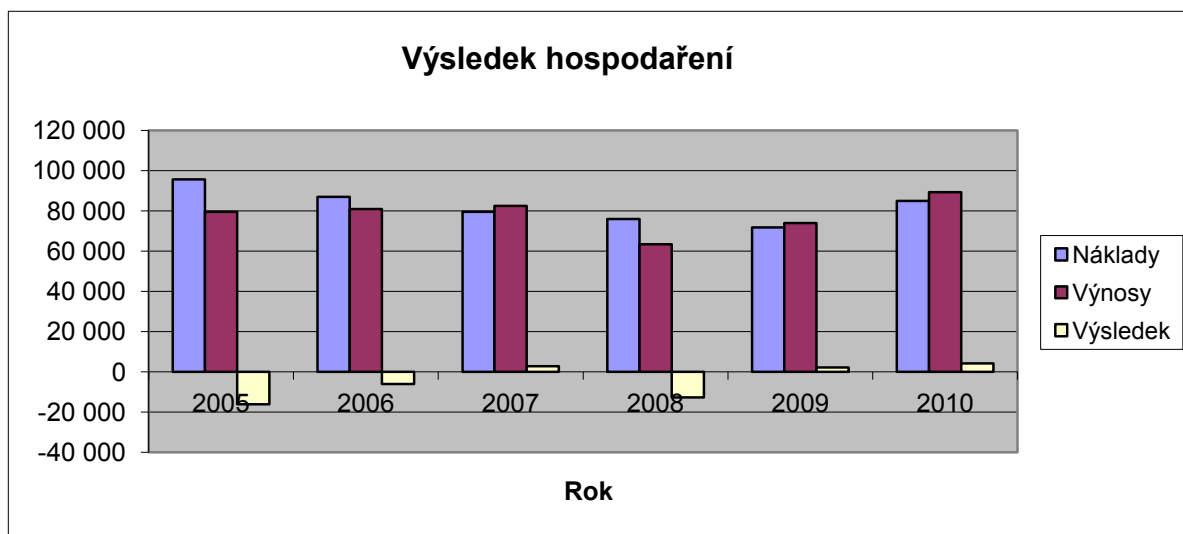
Tabulka č. 3.7 Přehled hospodaření ČEZ Arény v období 2005 až 2010 (v tis. Kč)

Rok	Náklady celkem	Výnosy celkem	Výsledek hospodaření
2005	95 683	79 589	- 16 094
2006	86 990	81 020	- 5 970
2007	79 630	82 483	2 853
2008	76 030	63 411	- 12 619
2009	71 831	74 038	2 207
2010	84 986	89 263	4 277

Zdroj: Výroční zpráva Vítkovice Aréna v období let 2005 – 2010, vlastní zpracování, 2012.

Z grafu č. 3.3 lze velmi dobře rozeznat jak kulminoval výsledek hospodaření za sledovanou časovou řadu a jak se v poměru na sebe vázali náklady a výnosy ČEZ Arény. Propagaci a informování místní veřejnosti o možnostech sportovního a kulturního vyžití a plánovaných sportovních akcích města probíhá prostřednictvím webových stránek společnosti Vítkovice Arény. Existuje i vztah sportu a propagace města, kdy sportovní úspěchy a republikové či nadnárodní úspěchy ostravských sportovců jsou využívány v rámci propagační kampaně města a významné a populární sportovní akce pomáhají, při prezentaci města v rámci zahraniční spolupráce hlavně ze sousedícím státem Polsko.

Graf č. 3.3 Porovnání nákladů a výnosů ČEZ Arény v období 2005 až 2010 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zpráva Vítkovice Aréna v období let 2005 – 2010, vlastní zpracování, 2012.

Problém číslo jedna současného sportu je získávání finančních prostředků nutný pro úspěšný chod sportovní organizace. Existuje řada možností, jak může sportovní organizace finanční prostředky získat. Financování sportu je zabezpečováno ze dvou zdrojů. Jedná se o příjmy z veřejného a soukromého sektoru. V mnohých případech dochází k prolínání financování z obou zdrojových oblastí, a proto tedy hovoříme o více zdrojovém financování sportu.

Rozpočet města je nejbližším a nejdostupnějším finančním zdrojem, ale i přesto je třeba respektovat, že žádný právní předpis neukládá obci konkrétní povinnost finančně podporovat rozvoj sportu. Účelové dotace jsou finanční prostředky, které jsou v oblasti tělesné výchovy a sportu poskytovány na běžný provoz sportovních zařízení, tedy elektřinu, topení, vodu a podobně.

Následující tabulka porovnává, celkové provozní dotace SMO pro společnost Vítkovice Aréna, a.s. s provozními dotacemi přidělenými pro ČEZ Arénu. Poslední sloupec tabulky č. 3.8 udává, kolika procenty se podílí celková provozní dotace SMO na přidělené provozní dotaci, určenou pouze pro ČEZ Arénu. Tato tabulka také potvrzuje moji hypotézu, která vycházela z předpokladu, že provozní dotace ze SMO je přerozdělena v odpovídajících procentních částech mezi všechny čtyři její objekty. S tím, že více než 50 % z této provozní dotace bude přiděleno na provoz ČEZ Arény. Tato hypotéza byla potvrzena následující tabulkou. V tabulce je možné vidět, že město dává každý rok vysoké finanční prostředky

ve formě provozní dotace. Tyto dotace se pohybují ve výši od 71 555 tis. Kč až do výše 77 730 tis. Kč. Na ČEZ Arénu jsou vynakládány provozní dotace a to ve výši od 61% až do výše 88% s celkových provozních dotací poskytnutých SMO.

Tabulka č. 3.8 Porovnání provozních dotací SMO pro společnost Vítkovice Aréna s provozními dotacemi přidělenými pro ČEZ Arénu v období 2005 až 2010 (v tis. Kč)

Rok	Celková provozní dotace (příspěvek SMO)	Provozní dotace přidělená pro ČEZ Arénu (příspěvek SMO)	%
2005	71 555	63 430	88
2006	72 944	54 160	74
2007	76 817	59 900	77
2008	77 200	61 250	79
2009	73 340	44 780	61
2010	77 730	56 990	73

Zdroj: Výroční zpráva Vítkovice Aréna v období let 2005 – 2010, vlastní zpracování, 2012.

Česká republika je členem Evropské unie od roku 2004 a od té doby mohou sportovní organizace čerpat finanční prostředky z evropských fondů. Je třeba nacházet cesty a umět využít nabízených možností spojených s touto novou skutečností. O evropské fondy je třeba se ucházet kvalitními projekty v oblastech, které Evropská unie podporuje. Patří zde například rozvoj regionů, infrastruktury, rekvalifikace a další. Šanci mají především kraje, obce, malé a střední podniky, neziskové organizace. Společnost Vítkovice Aréna, a.s. se také aktivně zapojovala do mnoha projektů zaměřených na získání finančních prostředků z evropských fondů. V některých případech také velmi pozitivně uspěla.

Sportovní marketing umožňuje sportovním organizacím strukturalizovat nabídku sportovního produktu, řídit ji v souladu s požadavky trhu a zvolit k tomuto účelu systém nástrojů, pomocí nich lze stanovených cílů dosáhnout.

Tabulka č. 3.9 SWOT analýza ČEZ Arény

Silné stránky	Slabé stránky
Podpora města.	Nákladné financování provozu a údržby sportovišť.
Více zdrojové financování a propojení založené na public private partnership.	Nedostatečná podpora sportovních aktivit občanských sdružení.
Silná tradice a dobré zázemí sportu ve městě.	Růst finanční náročnosti sportu.
Dostatek kvalifikovaných osob se zaměřením na sport.	Neočekávaná situace při výnosnosti pořádaných akcí.
Dostupnost MHD, rozšířená infrastruktura ve městě, velké kapacity parkovacích ploch.	Při výkazu hospodaření se vykazuje z 50% ztrátovost.
Celoročně dobré podmínky pro lední hokej.	Nezapojení do iniciativy bench marking.
Pořádání kulturních, sportovních a společenských akcí.	Nedocnění sportovních a volnočasových aktivit jako prevence sociálně patologických jevů.
Podpora prostřednictvím sponzoringu a reklamy.	Méně významná podpora ze strany kraje.
Okamžitá připravenost na výměnu povrchu a využití multifunkčnosti.	Propagace pouze komerčních sportů.
Kvalitně vypracovává marketingová strategie společnosti Vítkovice Aréna a.s.	Stáří budovy se datuje od roku 1986.

Příležitosti	Ohrožení
Spolupráce nestátních neziskových organizací a veřejné správy v oblasti sportu.	Zvyšování nákladů na provozování kulturních a sportovních akcí.
Efektivní využití grantu na podporu sportovních a volnočasových aktivit.	Neprůhlednost poskytovaných investic.
Získávání financí ze státního rozpočtu a Evropské Unie.	Omezení finančních prostředků ze strany města.
Vytvoření podmínek a prezentace pro nové „moderní“ sporty.	Absence sponzorů.
Významnější spolupráce s krajem.	Úbytek zájmu o sport ze strany obyvatel.
Pořádání turnajů v různých odvětvích.	Ekonomická krize.
Rozšířená nabídka kulturních, sportovních a společenských akcí.	Konkurence v okolí.
Rozšíření zázemí haly.	Chátrání objektu, opravy, vandalismus

Zdroj: Vlastní zpracování, 2012.

4. Doporučení

Zhodnocení provozování moderní víceúčelové haly

Značná část mého zkoumání byla zaměřena na práci s dokumenty, které mi byly poskytnuty společností Vítkovice Aréna, a.s. Tyto informace jsem doplnil o volně přístupné materiály na internetových stránkách společnosti Vítkovice Aréna, a.s. a Statutárního města Ostravy. Jednalo se o výroční zprávy, finanční výkazy, rozpočty a závěrečné účty v letech 2005 – 2010. Při vypracovávání diplomové práce jsem využil kombinaci metod zjevného a individuálního rozhovoru. Rozhovor jsem vedl s panem Pavlem Sikorou, který zastává funkci vedoucího středisek a vedoucí multifunkční haly. Sesbírané informace jsem si pečlivě zaznamenával a zpracoval při další metodě, kterou byla SWOT analýza. Díky této metodě jsem mohl s pečlivostí popsat síly, slabosti a příležitosti ČEZ Arény.

Srovnání celkových nákladů Vítkovice Aréna, a.s. s náklady na ČEZ Arénu ve sledovaném období udává tabulka č. 4.1. Ze srovnání celkových nákladů je patrné, že celkové náklady na ČEZ Arénu dosahují od 43% až do 67% celkových nákladů společnosti Vítkovice Aréna, a.s. Celkové náklady na společnost Vítkovice Aréna jsou velmi vysoké, proto se také společnost rozhodla v posledních letech, že se bude více soustředit na propagaci ČEZ Arény, chtěla by také změnit zapojení do financování soukromé a veřejné prostředky, tak aby vzrostly výnosy a to několikanásobně nahoru. Tento úkol však bude velmi těžký. ČEZ Aréna je největší komplex, který má pod sebou nestarosti společnost Vítkovice Aréna, a.s., proto i celkové náklady na ČEZ Arénu mírně kolísají za dané sledované období. V každém roce se vždy navyšují náklady o investiční náklady vynaložené do oprav, rekonstrukcí ČEZ Arény. Nejmenších nákladů na ČEZ Arénu bylo dosaženo v roce 2008 a naopak nejvyšších nákladů na ČEZ Arénu bylo vynaloženo v roce 2005. Toto navýšení nákladů bylo způsobeno přípravou na mistrovství světa v ledním hokeji, které probíhalo v ČEZ Aréně.

Tabulka č. 4.1 Srovnání celkových nákladů na Vítkovice Aréna, a.s s celkovými náklady na ČEZ Arénu v období 2005 až 2010 (v tis. Kč)

Rok	Celkové náklady - Vítkovice Aréna	Celkové náklady - ČEZ Aréna	%
2005	141 373	95 683	67
2006	146 486	86 990	59
2007	154 975	79 630	51
2008	176 257	76 030	43
2009	159 855	71 831	44
2010	160 485	84 986	52

Zdroj: Výroční zpráva Vítkovice Aréna v období let 2005 – 2010, vlastní zpracování, 2012.

Srovnání celkových výnosů společnosti Vítkovice Aréna, a.s. s celkovými výnosy ČEZ Arény poukazuje na procentní podíl ve výši maximálně 60%. Celkové výnosy za sledované období byly tvořeny z provozní dotace SMO, dále pak z tržeb z prodeje služeb, nejvyšší podíl představují tržby za pořádané akce, tržby za poskytnutí sportovního zařízení, tržby za reklamní plochy, tržby z pronájmu nebytových prostor a tržby za ubytování. Tabulka č. 4.2 udává srovnání celkových výnosů společnosti Vítkovice Aréna k procentnímu podílu celkových výnosů z ČEZ Arény.

Tabulka č. 4.2 Srovnání celkových výnosů společnosti Vítkovice Aréna, a.s s celkovými výnosy na ČEZ Arénu v období 2005 až 2010 (v tis. Kč)

Rok	Celkové výnosy - Vítkovice Aréna	Celkové výnosy - ČEZ Aréna	%
2005	136 889	79 589	58
2006	133 056	81 020	60
2007	155 584	82 483	53
2008	166 225	63 411	38
2009	157 045	74 038	47
2010	158 040	89 263	56

Zdroj: Výroční zpráva Vítkovice Aréna v období let 2005 – 2010, vlastní zpracování, 2012.

Z výše uvedených údajů lze konstatovat, že ČEZ Aréna je díky své náročnosti a možnostem využití v multifunkčním rozsahu velmi finančně náročná. Své náklady si pokrývá z 50 % a to jen díky pořádání velkých mezinárodních sportovních a kulturních akcí. Tržby za poskytnutí sportovního zařízení, tržby za reklamní plochy nedosahují, tak vysokých výnosů a jsou považovány spíše za doplňkovou činnost.

Doporučení

Z výsledků šetření v praktické části diplomové práce jasně vychází, že ČEZ Aréna jakož to akciová společnost poskytuje mnoho kulturních a společenských akcí pro obyvatele města Ostravy i jeho blízkého okolí. Náklady na provoz společnosti jsou vysoké a výnosy je pokrývají z 50%. Příležitost bych viděl v rozšíření nabídky o kulturní, sportovní a společenské akce o více zahraničních aktérů. Společnosti Vítkovice Aréna, a.s bych dále doporučil zaměřit se na kvalitní práci managementu. Rebranding je jeden z možných nástrojů,

kterým lze podzvednout povědomí o určité značce – akci. Tento nástroj může zaručit výsledek podpory prodeje dané sportovní či kulturní akce, zvýšení zájmu či povědomí.

Generálním sponzorem ČEZ Arény jak už vyplývá z názvu je skupina ČEZ, který je silný partner a má významný vliv na snížení nákladů, zejména co se týká elektrické energie a popřípadě i zemního plynu. Jednu z dalších možností vidím v získávání dalších generálních a hlavních sponzorů, i když dnešní doba tomu nenahrává, poněvadž podniky a různí soukromní podnikatelé mají své finanční problémy.

Ze SWOT analýzy vyplývá, že silnou stránkou ČEZ Arény lze spatřovat ve vysoké podpoře ze strany města. Dále pak ve více zdrojovém financování a propojení založeném na public private partnership. Společnost Vítkovice Aréna a.s. má kvalitně vypracovanou marketingovou strategii společnosti, na které spolupracovali zastupitelé města Ostravy, členové Moravskoslezského krajského svazu tělesné výchovy a sportu, zainteresovaní a erudovaní specialisté z oblasti sportu. Návštěvníci ČEZ Arény určitě ocení dobrou infrastrukturu a dostupnost prostřednictvím MHD. Nefinanční podpora sportu řeší ČEZ Aréna zejména formou šíření informací a povědomí místních občanů o plánovaných sportovních akcích a možnostech sportovního vyžití v ČEZ Aréně. Naopak slabou stránkou je menší finanční podpora ze strany kraje, propagace pouze komerčních sportů, stáří budovy které se datuje od roku 1986 z čehož vyplývá nákladné financování provozu a údržby sportovišť. Náznaky lze spatřovat v propagaci využívání spolupráce nestátních neziskových organizací a veřejné správy v oblasti sportu, získávání financí ze státního rozpočtu a Evropské Unie a v neposlední řadě také ve vytvoření podmínek a prezentace pro nové moderní sporty. Důležitou součástí nefinanční podpory sportu je zpřístupňování a péče o materiálně technickou základnu sportu. Za hrozbu by se mohlo považovat omezení finančních prostředků ze strany města, absence sponzorů a úbytek zájmu o sport ze strany obyvatel.

Dalším doporučením z hlediska kvality poskytovaných služeb a posouzení výkonnosti mezi sportovními areály je zapojení se do iniciativy benchmarking. Smyslem benchmarkingu je zjistit jak si daná organizace stojí ve srovnání s ostatními, pokud jde o výstupy (náklady, počet zaměstnanců, výnosy, pořádání a prestiž daných akcí atd.). Podstatou benchmarkingu je zlepšování se učením od druhých. V oblasti sportu by připadala v úvahu následující oblast porovnávání a to výdaje na sportovní zařízení a služby v tis Kč, výdaje na výkon státní správy a samosprávy.

5. Závěr

Diplomová práce se zabírala analýzou určité sportovní organizace, v mém případě Vítkovice Aréna, a.s. V teoretické části jsem se snažil definovat základní pojmy, které jsou propojeny s ekonomikou a managementem s důrazem na sportovní management. Vymezené pojmy jsem se následně snažil zhodnotit v praktické části diplomové práce, ve které bylo popisováno sledované období od roku 2004 – 2010 z hlediska hospodaření, zejména náklady, výnosy a celkový rozpočet. Dále jsem se zaměřil na celkový provoz popisující pronájmy, reklamní partnery, uskutečněné kulturní i sportovní akce v letech 2004 – 2012 a SWOT analýzu. Nedílnou součástí z mého pohledu byly techniky výzkumu. Zvolil jsem práci s dokumenty, rozhovor a SWOT analýzu. Všechny tři techniky pro mě byly přínosné, ale rozhovor považuji za stěžejní. Informace, které jsem se pomocí této výzkumné techniky dozvěděl, byly velmi zajímavé a snažil jsem se je co nejvíce aplikovat v praktické části diplomové práce.

První hypotéza, která vycházela z předpokladu, že ČEZ Aréna vykazuje ve výsledku hospodaření za období od roku 2005 – 2010 pouze ziskovost a že si ČEZ Aréna dokáže pokrýt plně své provozní i investiční náklady se zamítla na základě analýzy provedené v kapitole čtvrté. Z analýzy vyplývá, že ztrátu ve výsledku hospodaření měla ČEZ Aréna za sledované období uvedenou ve třech letech a to v letech 2005, 2006 a 2008. V dalších letech už dosahovala zisku. Druhá hypotéza, která vychází z předpokladu, že provozní dotace ze SMO je přerozdělena v odpovídajících procentních částech mezi všechny čtyři její objekty. S tím, že více než 50 % z této provozní dotace bude přiděleno na provoz ČEZ Arény. Tato hypotéza byla potvrzena na základě provedené analýzy v kapitole čtvrté. Z analýzy vyplývá, že město dává každý rok vysoké finanční prostředky ve formě provozní dotace. Tyto dotace se pohybují ve výši od 71 555 tis. Kč až do výše 77 730 tis. Kč. Na ČEZ Arénu jsou vynakládány provozní dotace a to ve výši od 61% až do výše 88% s celkových provozních dotací poskytnutých SMO.

Věřím, že mnou zpracovaná diplomová práce na téma Provozování moderní víceúčelové haly v Ostravě přinesla spoustu zajímavých informací o této společnosti a může být nápomocná dalším studentům při získávání informací ze sportovního prostředí. Domnívám se, že vytyčený obsah diplomové práce byl splněn a podařilo se mi vytyčené cíle dovést do úspěšného konce. Zhodnotil jsem výsledky výzkumného šetření a navrhnul možnosti řešení.

Seznam použité literatury

- [1] BĚLOHLÁVEK, František. *Management*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 724 s. ISBN 80-251-0396-X.
- [2] COOPER, John and Peter LANE. *Marketingové plánování*. 1. vyd. Grada Publishing, 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2.
- [3] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [4] DE PELSMACKER, Patrick and GEUENS, Maggie and VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [5] DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2002. 122 s. ISBN 80-248-0130-2.
- [6] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*, 1. vyd. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 1999. 59 s. ISBN 80-7078-691-4.
- [7] DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2005. 88 s. ISBN 80-248-0827-7.
- [8] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 121. s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [9] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003, 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [10] HALÁSEK, Dušan a David LENERT. *Ekonomika veřejného sektoru (vybrané kapitoly)*. 1. vyd. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, 2009. 238 s. ISBN 978-80-248-1854-2.
- [11] HANNAGAN, J. Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 69 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [12] HAVLÍČEK, Karel a Milan KAŠÍK. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. 171 s. ISBN 80-7261-120-8.
- [13] HEINEMANN, Klaus. *Einführung in die Ökonomie des Sports*. Schorndorf: Hofmann, 1995. 291 s. ISBN 3-7780-1571-0.
- [14] HOBZA, Vladimír a Jaroslav REKTOŘÍK. *Základy ekonomie sportu*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86929-04-3.
- [15] KOSÍK, Miloš a Miroslav PACUT. *Organizace sportu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-Technická univerzita Ostrava, 2009. 86.s. ISBN 978-80-248-2017-0.
- [16] KOTLER, Philip and ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Grada Publishing a.s. Praha 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

[17] McDANIEL, Carl and GATES, Roger. *Marketing Research: The impact of the Internet. South-Western*, 2002. 704 s. ISBN 04-7145-519-9

[18] MEFFERT, Heribert. *Marketing & management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 551 s. ISBN 80-7169-329-4.

[19] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha: ISV nakladatelství, 2000. 263 s. ISBN: 80-85866-68-4.

[20] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.

[21] SEKOT, Aleš et al. *Kapitoly ze sportu*. Brno: MU, 2004. ISBN 80-210-3531-5.

[22] SLUKA, Tomáš. *Profesionální sportovec (právní a ekonomické aspekty)*. 1.vyd. Praha: Havlíček Brain Team, 2007. 199s. ISBN 80-903609-5-5

[23] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*, 1. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

[24] TOPINKA, Jiří a Jan STANJURA. *Občanská sdružení ve sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2001. 161 s. ISBN 80-7033-223-4.

[25] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*, 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

[26] VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Management – teorie a praxe 80. a 90. let*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 257 s. ISBN 80-85603-55-1.

[27] VORÁČ, Petr. *Ekonomicko finanční podmínky pro provozování sportu*. In: Česká dospělá populace a pohybové aktivity v r. 2001. Praha, FTVS, 2001

[28] Online zákony ČR. Úplná znění vybraných zákonů, 513/1991 Sb. Obchodní zákoník [online]. 30.4.2012 [cit. 2012-04-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.zakonycr.cz/seznamy/513-1991-Sb-obchodni-zakonik.html>>.

[29] Státní podpora sportu pro rok 2011. [online]. 2011, [cit. 2011-03-17]. Dostupné z <<http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2011>

[30] Logo města Ostravy. [online]. 2012, [cit. 2012-03-17]. Dostupné z <http://www.ostrava.cz/cs/o-meste/logo-mesta-ostavy-1>

[31] Město Ostrava. [online]. 2012, [cit. 2011-03-17]. Dostupné z <http://www.ostrava.cz/cs/o-meste/historie-mesta>

[32] Znak města Ostravy. [online]. 2012, [cit. 2011-03-17]. Dostupné z <http://www.ostrava.cz/cs/o-meste/znak-mesta-ostavy>

[33] Vítkovice Aréna [online]. 2012, [cit. 2011-03-17]. Dostupné z <<http://www.arena-vitkovice.cz/>>

Seznam zkratk

HDP	Hrubý domácí produkt
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
ČFBU	Česká florbalová unie
FBC	Florbalový klub
MHD	Městská hromadná doprava
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PR	Public relations
ČSÚ	Český statistický úřad
IFF	Mezinárodní florbalová federace
SMO	Statutární město Ostrava

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové (bakalářské) práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové (bakalářské) práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové (bakalářské) práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou (bakalářskou) práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27.4.2012

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

Seznam příloh

Příloha č. 1: Fotografie sportovišť

Příloha č. 2: Fotografie vnitřního interiéru ČEZ Arény